

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DIKLATPIM IV POLA BARU DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI PEMERINTAH PROVINSI GORONTALO

Diklatpim IV Pola Baru Policy Implementation to Improving Public Services Quality in Gorontalo Provincial Government

Irfan Ibrahim

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Gorontalo

e-mail: irfanibrgorontalo@gmail.com

INFORMASI ARTIKEL

Article history:

Dikirim Tgl. : 2 September 2018

Revisi Pertama Tgl. : 9 Oktober 2018

Diterima Tgl. : 26 November 2018

Kata Kunci :

Implementasi Kebijakan,
Pelayanan Publik, Provinsi
Gorontalo

Keywords :

*Policy Implementation, Public
Service, Gorontalo Province*

ABSTRAK

Rendahnya kualitas pelayanan publik di instansi pemerintah menjadi tantangan bagi semua Daerah Otonom khususnya Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo dalam meningkatkan kepuasan masyarakat. Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru diharapkan dapat meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara guna peningkatan kualitas pelayanan publik. Penelitian ini dilaksanakan di Lingkungan Pemerintah Provinsi Gorontalo bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru terhadap kualitas pelayanan publik. Metode penelitian menggunakan desain kuantitatif dengan metode eksplanatori survey. Pengumpulan data menggunakan Teknik Kuesioner kepada 84 responden yang diperoleh dengan cara stratified random sampling dari populasi berjumlah 520 orang. Analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan bantuan software SmartPLS 3.1 untuk menguji model pengukuran dan mengetahui signifikansi pengaruh Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru terhadap kualitas Pelayanan Publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa walaupun tingkat Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru cukup tinggi serta tingkat kualitas pelayanan publik juga cukup tinggi namun Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kualitas Pelayanan Publik dengan nilai P-Value sebesar 0,546 dan nilai koefisien pengaruhnya sebesar 7,9%.

Abstract

The low quality of public services in government agencies becomes a challenge for all Autonomous Regions, especially the Regional Government of Gorontalo Province in increasing public satisfaction. Policy Implementation of Diklatpim IV Pola Baru is expected to increase the competence of Civil Servants in order to improve the quality of public service. This research was conducted in Gorontalo Province aims to know how influence of policy implementation of Diklatpim IV Pola Baru to public service quality. The research method uses quantitative design with explanatory method. Data collecting using questionnaire technique which 84 respondents obtained by stratified random sampling from population which amounted to 520 units. Data analysis using Partial Least Square (PLS) with SmartPLS 3.1 software to test the measurement model and to know the significance of Diklatpim IV Pola Baru Policy Implementation to Quality of Public Service. The result showed that although the level of Diklatpim IV Pola Baru Policy Implementation is high and the level of public service quality is also high but Diklatpim IV Pola Baru Policy Implementation has no significant effect to the Quality of Public Service which the value of P-Value 0,546 and coefficient value 7,9%.

A. PENDAHULUAN

Paradigma baru pelayanan publik saat ini mengisyaratkan bahwa kedudukan masyarakat menjadi semakin krusial dalam proses pelayanan. Ekspektasi publik terhadap kualitas pelayanan aparatur pemerintah semakin tinggi berbanding lurus dengan kesadaran masyarakat terhadap

haknya akan pelayanan yang berkualitas. Untuk itu, aparatur pemerintah harus meningkatkan kualitas pelayanan publik guna memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat dalam pelayanan.

Pemerintah menyadari akan besarnya harapan masyarakat mengenai kualitas pelayanan ini sehingga perlu melakukan perbaikan-perbaikan

semua sektor pelayanan publik agar masyarakat dengan mudah mendapatkan pelayanan dengan prosedur yang sederhana, waktu yang cepat, tepat dan hampir tidak ada keluhan dari masyarakat penerima layanan.

Di Indonesia perbaikan kualitas pelayanan publik ini telah lama dimulai, hal ini sejalan dengan tekad pemerintah untuk senantiasa memperbaiki pelayanan publik mengingat kinerja birokrasi Indonesia memang diakui secara luas oleh berbagai pihak masih sangat memprihatinkan.

Keinginan memperbaiki pelayanan publik ini direspons oleh Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN RI) dengan mengeluarkan kebijakan Diklatpim IV Pola Baru yang bertujuan membentuk pemimpin perubahan pada level pejabat struktural eselon IV yang akan berperan serta melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing-masing dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik di organisasi pemerintah (LAN RI, 2015). Memenuhi tuntutan akan kualitas pelayanan publik oleh masyarakat, organisasi pemerintahan membutuhkan aparatur pemerintah, terutama pejabat eselon IV yang memiliki kemampuan mempengaruhi serta memobilisasi bawahan dan pemangku kepentingan strategisnya dalam memberikan layanan publik yang berkualitas kepada masyarakat. Maka untuk membentuk sosok aparatur/pejabat struktural eselon IV seperti ini, maka penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) IV Pola Lama yang masih menggunakan pola pembelajaran klasikal dan belum menyentuh pada aspek perubahan dan inovasi dirasakan belum cukup, diperlukan sebuah penyelenggaraan Diklatpim IV Pola Baru yang inovatif, yaitu penyelenggaraan Diklat yang menerapkan pembelajaran non klasikal dengan sistem *on* dan *off* kampus sehingga memungkinkan peserta mampu melatih dan menerapkan kemampuan memimpin perubahan secara inovatif melalui kegiatan proyek perubahan pada tahap *Laboratorium Leadership*. Dengan penyelenggaraan Diklatpim IV Pola Baru seperti ini, peserta dituntut untuk menunjukkan kinerjanya dalam merancang perubahan di unit kerjanya dan memimpin perubahan tersebut sehingga diyakini akan mendorong untuk terciptanya pelayanan publik inovatif dan berkualitas di unit kerjanya masing-masing. Oleh karena itu faktor implementasi Diklatpim IV Pola Baru ini menjadi sangat penting sebagai upaya kongkrit dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di organisasi pemerintah.

Jika dicermati lebih dalam ternyata di *level* Pemerintah Daerah saat ini sebagian besar

pelayanannya masih bermasalah dan mendapat banyak sorotan publik. Menurut Ombudsman RI, Pemerintah Daerah masih menduduki peringkat pertama sebagai instansi yang paling banyak dikeluhkan masyarakat selama 2014, dimana 30% aduan yang masuk ke Ombudsman terkait kinerja pelayanan pemerintah daerah dari berbagai bidang (Media Online DeGorontalo, diakses 16-11-2016). Kondisi ini ternyata tidak jauh berbeda dengan kualitas pelayanan publik di Provinsi Gorontalo.

Pemerintah Provinsi Gorontalo berdasarkan publikasi Ombudsman RI tentang survey kepatuhan terhadap standar pelayanan dan kompetensi penyelenggara pelayanan publik di Indonesia Tahun 2016, menjadi salah satu Provinsi yang tingkat kepatuhannya sangat buruk. Indikator penilaian dari Ombudsman ini mencakup 9 (sembilan) variabel yakni: standar pelayanan, maklumat pelayanan, sistem informasi pelayanan publik, sarana dan prasarana fasilitas, Pelayanan Khusus, pengelolaan pengaduan, penilaian kinerja, Visi Misi dan Moto pelayanan, dan atribut. Dari 9 (Sembilan) indikator penilaian Ombudsman di atas, Provinsi Gorontalo mendapat penilaian dengan predikat buruk dan berkategori "Merah" serta hanya mampu menempati peringkat ke-30 dari 33 Provinsi di Indonesia (Ombudsman RI, 2016:5).

Selain Ombudsman RI, pihak Kementerian Pendayagunaan Aparatur dan Reformasi Birokrasi juga melakukan evaluasi terhadap kinerja pelayanan publik di instansi pemerintah baik di tingkat pusat maupun daerah dengan melihat seluruh aspek yang terkait dengan penerapan manajemen kinerja di instansi pemerintahan serta berfokus pada upaya memberikan hasil yang bermanfaat bagi pelayanan publik sebagai bentuk akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil evaluasi ini, kinerja Pelayanan Publik Provinsi Gorontalo sejak tahun 2010 sampai dengan 2013 mendapat nilai C, tahun 2014 dan 2015 mendapat nilai 51,64 dan 55,15 dengan predikat CC (Kementerian PAN dan RB, 2016:65) yang berarti kinerja pelayanan publik pemerintah Provinsi Gorontalo baru memenuhi sebagian besar prasyarat pemenuhan dasar dalam administrasi pelayanan publik, begitu pula dengan dokumen pelaksanaan manajemen kinerja baru sebagian besar telah terpenuhi, dan evaluasi internal baru mulai dilaksanakan. Hasil ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik Pemerintah Provinsi Gorontalo belum menggambarkan hasil yang diharapkan oleh masyarakat, dimana kinerjanya baru terbatas pada keluaran kegiatan saja dan belum menyentuh pada dampak serta manfaat kegiatan tersebut.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan, lebih memperjelas bahwa dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik di Provinsi Gorontalo banyak faktor yang mempengaruhi baik secara teoritis maupun empirik, antara lain faktor implementasi kebijakan Diklatpim IV pola baru. Secara teoritis, ketika kebijakan baru di keluarkan oleh Pemerintah, maka implementasi atas kebijakan diperlukan dalam rangka tindak lanjut implementasi tersebut. Implementasi kebijakan ini akan menentukan apakah sebuah kebijakan itu bersentuhan dengan kepentingan publik atau sebaliknya. Biasanya dalam tahapan perencanaan dan perumusan formulasi kebijakan dilakukan dengan sebaik-baiknya, tetapi jika pada tahapan pelaksanaannya tidak memperhatikan optimalisasi implementasinya maka apa yang diharapkan dari sebuah produk kebijakan itu tidak akan terwujud (Dwiyanto, 2005), untuk itu Kadji (2015) menawarkan tiga model pendekatan yakni dengan pendekatan *mentality, systems, dan net-working* (atau disebut Model Implementasi Kebijakan melalui *MSN-Approach*).

Berbicara tentang Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola baru secara filosofi dimaksudkan sebagai upaya untuk meningkatkan kapasitas *leadership*, pengetahuan, keterampilan dan sikap aparatur baik sebagai pimpinan unit maupun sebagai calon pimpinan unit, yang kesemuanya bermuara juga pada upaya peran konkrit dari peran kelembagaan pemerintahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Peran dalam peningkatan pelayanan publik ini tidak dapat diartikan secara sempit sebagai pelayanan langsung ke masyarakat umum, tetapi diartikan secara luas sebagai semua bentuk pelayanan termasuk pelayanan administrasi kepada sesama aparatur sipil negara maupun pelayanan kepada pimpinan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kualitas pelayanan publik paling tidak dipengaruhi oleh variabel Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru yang telah dijelaskan sebelumnya. Namun demikian, apakah benar variabel tersebut berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Gorontalo, hal inilah yang menarik peneliti sehingga melakukan penelitian ini.

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Seberapa besar pengaruh Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Lingkungan Pemerintah Provinsi Gorontalo.

- b. Faktor - faktor apakah yang menentukan keberhasilan Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru dalam meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik.

B. LANDASAN TEORITIS

Konsep kualitas mulai dikembangkan di Jepang pada industri jasa melalui pembangunan sistem kualitas modern di tahun 1950-an. Pembangunan sistem ini diprakarsai oleh W. Edward Deming, seorang ahli kualitas berkebangsaan Amerika yang membuka pola pikir para insinyur dan ilmuwan Jepang untuk lebih memperhatikan kualitas dalam sektor industri. Kajian terhadap kualitas dalam sektor industri semakin berkembang yang kemudian melahirkan apa yang disebut sebagai manajemen kualitas terpadu (*Total Quality Management*) dan telah menjadi standar bagi perusahaan yang melakukan kompetisi di era industrialisasi dan globalisasi (Abdussamad, 2016:11).

Pelayanan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pelayanan kepada masyarakat umum atau biasa disebut pelayanan publik. Menurut Moenir (2000:26-27) pelayanan publik didefinisikan sebagai "kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor materiil melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya", begitu pula dalam Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik maupun Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2012 Tentang Pelaksanaan Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, layanan publik didefinisikan sebagai kegiatan atau rangkaian dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dalam layanan seperti didefinisikan terkandung tiga hal yaitu aspek kualitas barang dan jasa yang disediakan, sikap dan perilaku pemberi jasa ketika memberikan barang dan jasa, dan faktor situasional dari pemberi dan penerima barang dan jasa.

Dengan demikian, pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara. Negara didirikan oleh publik (masyarakat) tentu saja dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pada hakekatnya negara dalam hal ini pemerintah (birokrat) haruslah dapat memenuhi kebutuhan

masyarakat. Fungsi pelayanan yang dijalankan oleh Pemerintah sebagaimana dikatakan Rasyid (1998:11) adalah untuk melayani masyarakat. Hal ini berarti pelayanan merupakan sesuatu yang terkait dengan peran dan fungsi pemerintah yang harus dijalkannya. Peran dan fungsinya itu dimaksudkan selain untuk melindungi, juga memenuhi kebutuhan dasar masyarakat secara luas guna mewujudkan kesejahteraan rakyat.

Konsep awal dari kualitas pelayanan berhubungan dengan aset berwujud seperti fasilitas fisik. Dalam perkembangannya, pengukuran kualitas pelayanan mulai menyertakan aset yang tak berwujud (*intangibles*) dan semakin mengambil porsi fasilitas fisik. Menurut Tjiptono (2005:51), konsep kualitas sering dianggap sebagai ukuran relative kebaikan sebuah produk barang atau jasa yang terdiri dari kualitas desain dan kualitas kesesuaian. Kualitas desain merupakan fungsi spesifikasi produk, sedangkan kualitas kesesuaian adalah suatu ukuran tentang seberapa jauh suatu produk mampu memenuhi persyaratan atau spesifikasi kualitas yang telah ditetapkan.

Konsep kualitas pelayanan ini kemudian lebih berkembang dengan penelitian yang dilakukan oleh Parasuraman *et. al* (1985:49) yang menghasilkan "*gap model*". Teori ini mengidentifikasi empat *gap* (kesenjangan) yang perlu diperhatikan dalam setiap pelayanan publik, yaitu: (1) kesenjangan antara jasa yang dipersepsikan oleh manajemen dengan jasa yang diharapkan oleh konsumen, (2) persepsi manajemen terhadap harapan konsumen dengan apa yang ditangkap oleh bawahan/karyawannya, (3) konsep pelayanan yang dimengerti oleh karyawan dengan komunikasi dan aktifitasnya dalam memberikan pelayanan kepada konsumen, dan (4) tindakan dari pemberi layanan dengan jasa yang dipersepsikan oleh konsumen.

Sementara itu dalam kaitannya dengan prinsip-prinsip pelayanan publik, Lovelock (1992:45) dan Parasuraman *et. al.* dalam Tjiptono (2003:27-28) mengemukakan lima prinsip yang harus diperhatikan dalam penyelenggaraan layanan publik, agar kualitas layanan dapat dicapai yaitu:

1. *Tangible* (nyata), yang antara lain meliputi kemampuan fisik, peralatan, personil, dan komunikasi material.
2. *Reliable* (handal), yang meliputi kemampuan membentuk pelayanan yang dijanjikan dengan tepat.
3. *Responsiveness* (pertanggungjawaban), yaitu rasa tanggung jawab terhadap mutu pelayanan.

4. *Assurance* (jaminan), yang meliputi pengetahuan, perilaku dan kemampuan pegawai.
5. *Empathy* (empati), yaitu perhatian perorangan pada pelanggan

Unsur penting dalam peningkatan kualitas pelayanan publik adalah adanya Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru di lingkungan pemerintah daerah. Faktor implementasi kebijakan ini penting mengingat kemampuan dari implementor atau pelaksana kebijakan merupakan hal yang turut menentukan keberhasilan implementasi kebijakan, disamping itu juga, tanggung jawab dari para pembuat/penentu atau aktor kebijakan dalam pelaksanaan implementasi setiap kebijakan yang telah dibuat merupakan hal yang sangat menentukan berhasil tidaknya suatu kebijakan dilaksanakan. Kadji, (2015:88) 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*. Untuk mensinergikan tiga unsur yang terlibat dalam implementasi kebijakan tersebut Kadji (2015:90-92) menawarkan tiga pendekatan yakni: *mentality, systems, and net-working*.

Berorientasi pada konsep dan model implementasi kebijakan baik ditinjau dari segi wujud, proses maupun fungsi, maka untuk kepentingan penelitian sehubungan dengan teori yang digunakan, maka selain peneliti mengurai teori - teori yang berhubungan dengan strategi implementasi, juga peneliti memilih model implementasi kebijakan dalam rangka melihat seberapa besar pengaruh implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di Provinsi Gorontalo. Oleh karena itu dalam rangka penelitian ini, maka peneliti akan melihat masalah utama rendahnya kualitas pelayanan publik pada aspek Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru, dalam hal ini kebijakan Diklatpim IV Pola Baru sebagaimana Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 13 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklatpim IV yang kemudian direvisi dengan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 20 Tahun 2015 dengan pilihan model implementasi kebijakan adalah model *MSN-Approach*, yang mengemukakan tiga pendekatan dalam implementasi kebijakan, yakni: a) pendekatan mentalitas, b) pendekatan *system*, dan c) pendekatan *networking* (Kadji,2015).

Secara substansial bahwa tiga pendekatan dalam implementasi kebijakan menurut Model *MSN-Approach* diarahkan selain ke aparat/pejabat eselon IV pemberi layanan, juga kepada penerima layanan. Dengan demikian teori ini relevan dengan objek penelitian menyangkut pengaruh implementasi kebijakan Diklatpim IV pola baru terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di Provinsi Gorontalo.

Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru merupakan produk pemerintah pusat, yang dalam hal ini baik aktor maupun implementornya adalah aparatur/pejabat pengelola diklat baik di Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI maupun Badan Diklat di tingkat Provinsi, tak kecuali juga membutuhkan komitmen profesional sehingga akan melahirkan pemimpin/pejabat Eselon IV yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pelayanan publik di instansi pemerintah. Dengan demikian, relevan dengan teori Model *MSN-Approach* tersebut, maka peneliti memandang bahwa Model *MSN-Approach* sesuai dengan *variabel-variabel* yang diteliti dalam penelitian ini.

Dengan demikian Dimensi Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru di rumuskan dalam indikator penelitian yakni: a) Pendekatan Mentalitas, b) Pendekatan *system* dan c) Pendekatan Jejaring Kerjasama. Selanjutnya dimensi Kualitas Pelayanan Publik indikator penelitiannya adalah: a) *Tengibles*, b) *Emphaty*, c) *Reliability*, d) *Responsiveness*, dan e) *Assurance*.

Dimensi dan indikator di atas, akan diukur pengaruhnya melalui penelitian dengan disain kuantitatif dan metode *explanatory survey*. Untuk selanjutnya dilakukan pengolahan data hasil penelitian, yang diharapkan akan menjawab adanya pengaruh Implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru terhadap Kualitas Pelayanan Publik, serta faktor manakah yang paling dominan dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru maupun Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Provinsi Gorontalo.

C. METODE

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan metode *explanatory survey*, yakni mengidentifikasi dan menganalisis besarnya pengaruh Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Pemerintah Provinsi Gorontalo.

Analisis data yang digunakan adalah analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan *software*

SmartPLS 3.1. PLS merupakan teknik analisis multivariat yang merupakan gabungan antara analisis faktor dan analisis jalur (*path analysis*). Analisis faktor digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas suatu instrument (skala pengukuran), sedangkan analisis jalur digunakan untuk menguji hubungan antar variabel. Pemilihan analisis data dengan menggunakan metode PLS (*Partial Least Square*) dilakukan dengan pertimbangan antara lain; metode PLS tidak mensyaratkan distribusi tertentu, metode PLS dapat digunakan pada sampel kecil, metode PLS dapat digunakan pada model pengukuran reflektif maupun model pengukuran *normative*, dan metode PLS dapat digunakan pada model yang kompleks.

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan ASN yang tersebar pada Badan Diklat Provinsi Gorontalo sebanyak 54 orang dan Pejabat Struktural Eselon IV sebanyak 466 orang yang tersebar di 32 organisasi perangkat daerah (OPD) sehingga keseluruhan populasi berjumlah 520 orang, dengan rincian golongan sebagai berikut, Golongan IV sebanyak 60 orang, Golongan III sebanyak 447 orang dan Golongan II sebanyak 13 orang.

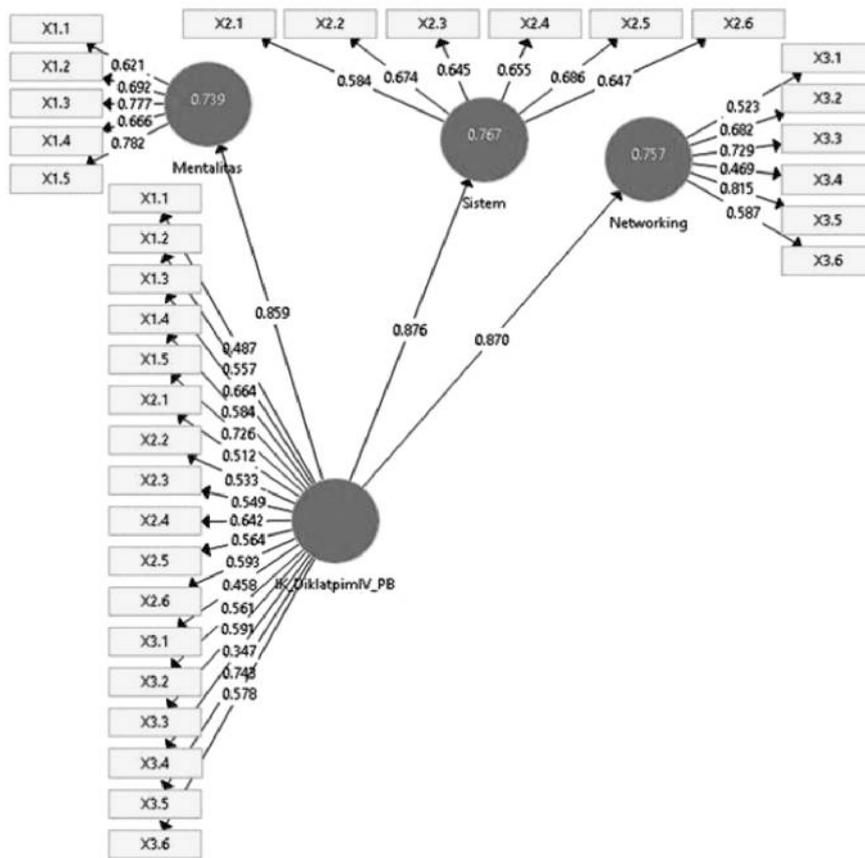
Teknik sampling menggunakan *proportional stratified random sampling* dengan hasil jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 84 responden. Selanjutnya untuk penentuan jumlah pada masing-masing strata, sebagai berikut; Golongan IV 10 responden dengan keterwakilan 12%, Golongan III 72 responden dengan keterwakilan 85% dan Golongan II 2 responden dengan keterwakilan 3%.

Teknik pengumpulan data yang digunakan disesuaikan jenis dan sumber data yang diperlukan. Data primer diperoleh melalui teknik kuesioner, wawancara dan observasi. Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi dan kepustakaan terhadap berbagai publikasi atau catatan penting yang menunjang analisis dan pembahasan hasil penelitian.

D. PEMBAHASAN

a. Kesesuaian Model Pengukuran Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru

Hasil uji kesesuaian model pengukuran untuk variabel Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola baru (ξ) menggunakan *software smartPLS* dapat dilihat pada pengujian *first order* konstruk indikator refleksif sebagaimana gambar (1) berikut:



Gambar 1. Loading Factor Indikator Variabel Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru.

Hasil uji validitas pada gambar (1) di atas berdasarkan *loading factor* dari tiap indikator konstruk pembentuk model variabel

Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola baru secara lengkap dapat di lihat pada tabel uji validitas indikator konstruk berikut:

Tabel 1. Uji Validitas Indikator Konstruk Variabel Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru

| No | Indikator | Validitas Convergent | |
|-----|------------------|----------------------|-------------|
| | | Loading Factor | Ket |
| 1. | X _{1.1} | 0,621 | Valid |
| 2. | X _{1.2} | 0,692 | Valid |
| 3. | X _{1.3} | 0,777 | Valid |
| 4. | X _{1.4} | 0,666 | Valid |
| 5. | X _{1.5} | 0,782 | Valid |
| 6. | X _{2.1} | 0,584 | Valid |
| 7. | X _{2.2} | 0,674 | Valid |
| 8. | X _{2.3} | 0,645 | Valid |
| 9. | X _{2.4} | 0,655 | Valid |
| 10. | X _{2.5} | 0,686 | Valid |
| 11. | X _{2.6} | 0,647 | Valid |
| 12. | X _{3.1} | 0,523 | Valid |
| 13. | X _{3.2} | 0,682 | Valid |
| 14. | X _{3.3} | 0,729 | Valid |
| 15. | X _{3.4} | 0,469 | Tidak Valid |
| 16. | X _{3.5} | 0,815 | Valid |
| 17. | X _{3.6} | 0,587 | Valid |

Sumber: Data olahan, Tahun 2018



Berdasarkan hasil *loading factor* sebagaimana tabel 1 di atas, maka dari 17 indikator terdapat satu indikator ($X_{3,4}$) yang nilai *loading factor*-nya di bawah 0,5. Oleh karena itu indikator tersebut harus dikeluarkan dari analisis karena memiliki nilai *convergent validity* rendah.

Setelah dilakukan perbaikan dengan mengeluarkan indikator yang tidak valid dari analisis, maka hasil uji validitas kesesuaian model untuk tiap Dimensi dari Variabel Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru dapat dilihat pada tabel 2 berikut:

Tabel 2. Uji Validitas Kesesuaian Model Variabel Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru

| Variabel | Dimensi | Validitas Convergent | | Validitas Discriminant | Ket |
|---|--------------------------|----------------------|-------|------------------------|-------|
| | | Loading Factor | AVE | Cross Loading | |
| Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru | 1. Pendekatan Mentalitas | 0,859 | 0,505 | 0,710 | Valid |
| | 2. Pendekatan Sistem | 0,876 | 0,422 | 0,683 | Valid |
| | 3. Pendekatan Networking | 0,870 | 0,467 | 0,645 | Valid |

Sumber: Data olahan, Tahun 2018

Dari uji pada tabel 2 di atas, terlihat bahwa dari tiga dimensi pembentuk model untuk Variabel Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru telah valid, hal ini dapat dilihat dari *Loading Factor* masing-masing dimensi lebih dari 0,5 adapun untuk AVE yang di bawah 0,5 masih bisa di terima sepanjang belum di bawah 0,4. Begitupula dengan nilai *Cross Loading* untuk ketiga dimensi di atas 0,5 sehingga berdasarkan hasil uji ini dapat dikatakan

bahwa ketiga dimensi adalah valid.

Disamping uji validitas konstruk sebagaimana di atas, dilakukan juga uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan dua kriteria yaitu *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*. Hasil uji reliabilitas kesesuaian model dari Variabel Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru dapat di lihat pada tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Uji Reliabilitas Kesesuaian Model Variabel Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru

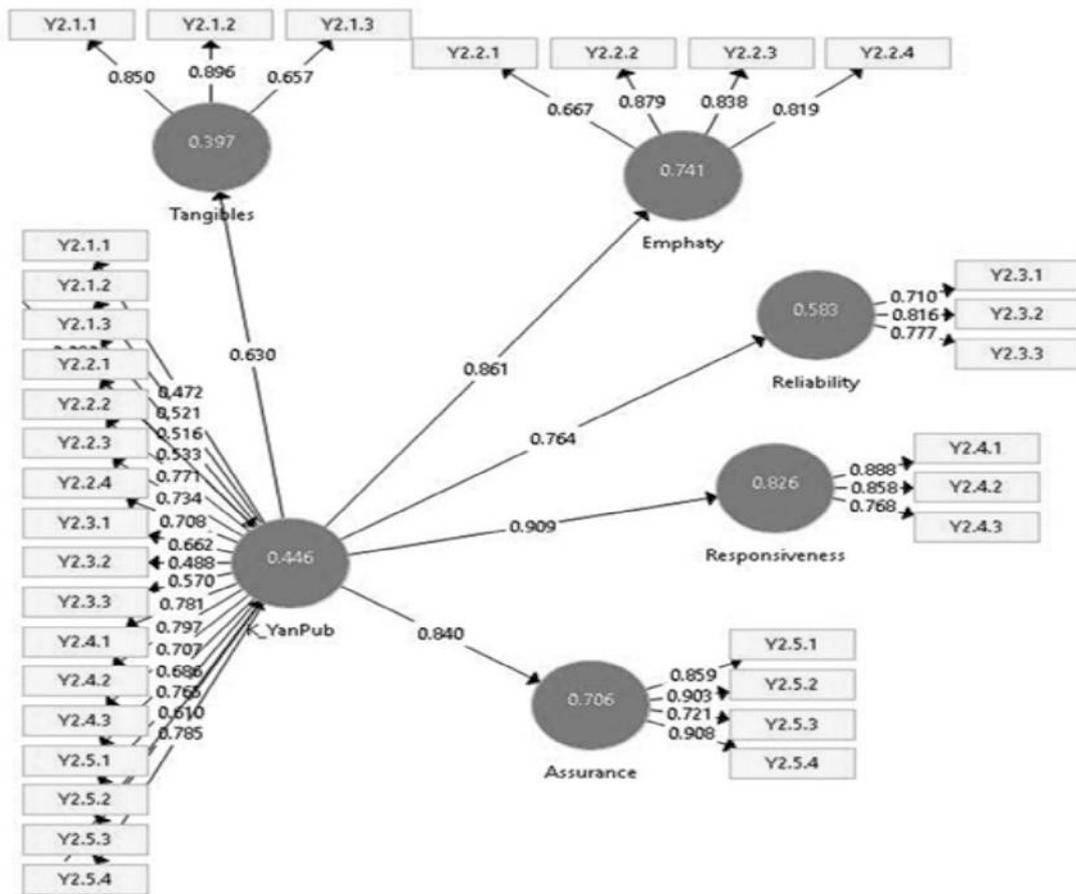
| Variabel | Dimensi | Reliabilitas | | Ket |
|---|--------------------------|------------------|-----------------------|----------|
| | | Cronbach's Alpha | Composite Reliability | |
| Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru | 1. Pendekatan Mentalitas | 0,753 | 0,835 | Reliabel |
| | 2. Pendekatan Sistem | 0,725 | 0,814 | Reliabel |
| | 3. Pendekatan Networking | 0,710 | 0,805 | Reliabel |

Sumber: Data olahan, Tahun 2018

Tabel 3 di atas menunjukkan hasil uji reliabilitas dari dimensi pembentuk model dengan nilai *Cronbach's Alpha* maupun *Composite Reliability* semuanya di atas 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua dimensi untuk variabel Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru memiliki reliabilitas yang baik.

b. Kesesuaian Model Pengukuran Untuk Kualitas Pelayanan Publik.

Hasil uji kesesuaian model pengukuran untuk variabel Kualitas Pelayanan Publik (η) dapat dilihat pada pengujian *first order* konstruk indikator refleksif sebagaimana gambar berikut ini:



Gambar 2. Loading Factor Indikator Refleksif Variabel Kualitas Pelayanan Publik.

Berdasarkan gambar 2 di atas, hasil uji validitas dari tiap indikator konstruk pembentuk model untuk variabel Kualitas

Pelayanan Publik secara lengkap dapat di lihat pada tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4. Uji Validitas Indikator Konstruk Variabel Kualitas Pelayanan Publik

| No | Indikator | Validitas Convergent | |
|-----|------------------|----------------------|-------|
| | | Loading Factor | Ket |
| 1. | Y _{1.1} | 0,850 | Valid |
| 2. | Y _{1.2} | 0,896 | Valid |
| 3. | Y _{1.3} | 0,657 | Valid |
| 4. | Y _{2.1} | 0,667 | Valid |
| 5. | Y _{2.2} | 0,879 | Valid |
| 6. | Y _{2.3} | 0,838 | Valid |
| 7. | Y _{2.4} | 0,819 | Valid |
| 8. | Y _{3.1} | 0,710 | Valid |
| 9. | Y _{3.2} | 0,816 | Valid |
| 10. | Y _{3.3} | 0,777 | Valid |
| 11. | Y _{4.1} | 0,888 | Valid |
| 12. | Y _{4.2} | 0,858 | Valid |
| 13. | Y _{4.3} | 0,768 | Valid |
| 14. | Y _{5.1} | 0,859 | Valid |
| 15. | Y _{5.2} | 0,903 | Valid |
| 16. | Y _{5.3} | 0,721 | Valid |
| 17. | Y _{5.4} | 0,908 | Valid |

Sumber: Data olahan, Tahun 2018



Berdasarkan hasil uji validitas *convergent* atas *loading factor* sebagaimana tabel 4 di atas, maka dari 17 indikator semua nilai *loading factor*-nya di atas 0,5. Oleh karena itu semua indikator dari Variabel Kualitas Pelayanan

Publik dapat dikatakan valid.

Adapun hasil uji validitas kesesuaian model dari masing-masing dimensi untuk variabel Kualitas Pelayanan Publik dapat dilihat pada tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5. Uji Validitas Kesesuaian Model Variabel Kualitas Pelayanan Publik

| Variabel | Dimensi | Validitas Convergent | | Validitas Discriminant | Ket |
|---------------------------|-------------------|----------------------|-------|------------------------|-------|
| | | Loading Factor | AVE | Cross Loading | |
| Kualitas Pelayanan Publik | 1. Tangibles | 0,630 | 0,652 | 0,808 | Valid |
| | 2. Emphaty | 0,861 | 0,648 | 0,805 | Valid |
| | 3. Reliability | 0,764 | 0,591 | 0,769 | Valid |
| | 4. Responsiveness | 0,909 | 0,705 | 0,840 | Valid |
| | 5. Assurance | 0,840 | 0,725 | 0,851 | Valid |

Sumber: Data olahan, Tahun 2018

Berdasarkan tabel 5 di atas, terlihat bahwa kelima dimensi pembentuk model memiliki nilai *loading factor* di atas 0,5 dan juga memiliki nilai AVE (*Average Variance Extracted*) di atas 0,5. Begitu pula dengan hasil uji *cross loading* (*discriminant validity*) memiliki nilai di atas 0,5. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil uji kesesuaian model untuk variabel Kualitas Pelayanan Publik dari lima dimensi di

atas telah memenuhi *convergent validity* dan *discriminant validity*.

Selain hasil uji validitas (*convergent validity* dan *discriminant validity*) di atas, ditampilkan pula hasil uji reliabilitas (*Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*) dengan hasil uji reliabilitas kesesuaian model untuk variabel Kualitas Pelayanan Publik sebagaimana terlihat pada tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6. Uji Reliabilitas Kesesuaian Model Variabel Kualitas Pelayanan Publik

| Variabel | Dimensi | Reliabilitas | | Ket |
|---------------------------|-------------------|------------------|-----------------------|----------|
| | | Cronbach's Alpha | Composite Reliability | |
| Kualitas Pelayanan Publik | 1. Tangibles | 0,721 | 0,847 | Reliabel |
| | 2. Emphaty | 0,816 | 0,879 | Reliabel |
| | 3. Reliability | 0,656 | 0,812 | Reliabel |
| | 4. Responsiveness | 0,789 | 0,877 | Reliabel |
| | 5. Assurance | 0,870 | 0,913 | Reliabel |

Sumber: Data olahan, Tahun 2018

Dari tabel 6 di atas, menunjukkan bahwa masing-masing dimensi pembentuk model untuk variabel Kualitas Pelayanan Publik telah reliabel. Hal ini bisa dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* maupun *Composite Reliability* di atas 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua dimensi untuk variabel Kualitas Pelayanan Publik memiliki reliabilitas yang baik.

c. Pengujian Hipotesis.

Dalam model pengukuran, variabel laten Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru tersusun atas tiga variabel manifes yakni Pendekatan Mentalitas, Pendekatan Sistem dan Pendekatan *Networking*. Evaluasi Inner Model Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru dapat dilihat pada tabel 7 berikut:

Tabel 7. Evaluasi Inner Model Dimensi Pembentuk Variabel.

| No. | Dimensi Pembentuk Variabel Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru | Nilai Koefisien | T Statistic | P-Value | Kesimpulan |
|-----|--|-----------------|-------------|---------|------------|
| 1. | Pendekatan Mentalitas. | 0,862 | 29,995 | 0,000 | Signifikan |
| 2. | Pendekatan Sistem. | 0,880 | 30,432 | 0,000 | Signifikan |
| 3. | Pendekatan Networking. | 0,867 | 41,376 | 0,000 | Signifikan |

Sumber: Data olahan, Tahun 2018

Berdasarkan hasil evaluasi inner model pada tabel 7 di atas, terlihat bahwa *loading factor* pada *first Order* Konstruk Pendekatan Mentalitas, Pendekatan Sistem dan Pendekatan Networking signifikan pada 5%, hal ini ditunjukkan oleh nilai *T Statistic* di atas nilai *t table* 1,96 yang berarti bahwa Konstruk Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola

Baru dibentuk oleh tiga dimensi yakni Pendekatan Mentalitas dengan koefisien pengaruh sebesar 86,2%, Pendekatan Sistem sebesar 88%, dan Pendekatan *Networking* sebesar 86,7%.

Sedangkan untuk *loading factor* pada *Second Order* Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini:

Tabel 8. Evaluasi Inner Model Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru.

| Jalur Pengaruh (→) | Nilai Koefisien | T Statistic | P-Value | Kesimpulan |
|---|-----------------|-------------|---------|------------------|
| Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru → Kualitas Pelayanan Publik [(X)→(Y)] | 0,079 | 0,604 | 0,546 | Tidak Signifikan |

Sumber: Data olahan, Tahun 2018

Dari tabel 8 di atas, terlihat bahwa *loading factor* pada *Second Order* Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru terhadap Kualitas Pelayanan Publik tidak signifikan pada 5% karena nilai *T-Statistic* di bawah nilai *t table* 1,96. Begitu pula dengan nilai *P-Value* sebesar 0,546 berada di atas nilai signifikansi *P-Value* < 0,05 dan nilai koefisien pengaruhnya hanya sebesar 7,9%.

Diklatpim IV Pola Baru tidak berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kualitas

Oleh karena *P-Value* > 0,05 maka dengan demikian untuk uji hipotesis didapatkan kesimpulan bahwa H_0 diterima, H_1 di tolak atau dengan kata lain tidak terdapat pengaruh yang signifikan Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Provinsi Gorontalo.

d. Pembahasan Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil uji hipotesis sebelumnya menunjukkan bahwa Implementasi Kebijakan

sebelumnya dapat dimaklumi karena disebabkan oleh perbedaan metode, lingkungan, responden dan obyek penelitian ini yang lebih menitik beratkan pada Implementasi Kebijakan, namun ketidak konsistenan hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru ini belum menyentuh pada aspek kualitas pelayanan publik. Seharusnya dengan memperhatikan tingginya kontribusi dari dimensi-dimensi pembentuk variabel Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru yang besarnya rata-rata 87% akan turut berkontribusi terhadap variabel Kualitas Pelayanan Publik.

Secara teoritis dan empiris, Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru dalam penelitian ini telah diaktualisasikan melalui pendekatan *mentality*, *systems* dan *networking* (*MSN-Approach*) yang terlihat dari tingginya koefisien dimensi *MSN-Approach* ini sebagai pembentuk variabel Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru. Namun demikian, ketika dihadapkan pada fakta empiris bahwa hal tersebut belum cukup pengaruhnya terhadap kualitas pelayanan publik, maka dapat disimpulkan bahwa Model *MSN-Approach* dalam implementasi kebijakan ini masih memiliki kelemahan dalam proses aktualisasinya.

Kelemahan ini terlihat pada sikap dan perilaku implementor yang cenderung bersikap pasif dalam proses implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru. Upaya implementor hanya sekedar untuk memenuhi ketentuan-ketentuan dalam peraturan saja serta tidak berorientasi pada proses sebagaimana fakta dilapangan bahwa pelaksanaan diklat sekedar menggugurkan kewajiban melaksanakan diklatpim IV sebagaimana tercantum dalam rencana kerja anggaran (RKA), akibatnya orientasi diklatpun bergeser dari tujuan pengembangan kompetensi menjadi asal jadi sekedar menjalankan kewajiban. Hal inipun berdampak pada orientasi peserta bukan meningkatkan kompetensi kepemimpinan menjadi sekedar mendapatkan sertifikat kelulusan yang menjadi kewajibannya dalam menduduki jabatan jenjang eselon IV. Hal ini tidak lepas dari kualitas dan kemampuan sumber daya manusia dari implementor di Badan Diklat Provinsi Gorontalo terutama kualitas Widyaiswara yang berperan sangat penting dalam menginternalisasi nilai-nilai kepemimpinan dalam rangka pelayanan

publik kepada peserta Diklatpim IV Pola Baru. Hasil evaluasi kinerja pembelajaran Widyaiswara oleh peserta menunjukkan bahwa Badan Diklat Provinsi Gorontalo perlu lebih meningkatkan kualitas Widyaiswaranya dalam mengembangkan bahan ajar, bahan tayang, maupun teknik pembelajarannya.

Kondisi ini menegaskan pendapat Kadji (2015:90) bahwa suatu kebijakan publik akan menjadi aktual dan terarah dalam implementasinya jika memperhatikan aspek-aspek penting dalam model *MSN-Approach*. Aspek penting ini antara lain kemampuan implementor kebijakan/ SDM dalam melaksanakan tugas sesuai prosedur, kemampuan implementor/ SDM dalam mengelola waktu, dan kesediaan implementor/ SDM menyelesaikan tugas.

Selain faktor kemampuan implementor kebijakan maupun SDM diklat, kelemahan implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru juga ditentukan oleh faktor kepemimpinan yang dimiliki oleh para pejabat struktural baik eselon II, III maupun IV di Badan Diklat Provinsi Gorontalo, terutama faktor kompetensi manajerial sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 18, 19, dan 20 Tahun 2015 tentang Pedoman Pelaksanaan Diklatpim Tingkat II, III, dan IV. Hal ini dikuatkan pula dengan hasil analisis deskriptif dari jawaban responden atas angket penelitian yang memiliki nilai rendah, yakni pernyataan tentang "Pelaksanaan Diklatpim IV Pola Baru membutuhkan dukungan kepemimpinan instansi untuk implementasi program diklat". Hasil penilaian skor yang rendah atas item ini menunjukkan bahwa dalam Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru melalui pendekatan Model *MSN-Approach* dinilai oleh responden masih kurang didukung dengan kemampuan *Leadership* (*Leadership Competency*) sebagai energi dinamis bagi sumber-sumber dan alat-alat, serta manusia dalam suatu organisasi. Van Meter dan Van Horn dalam Kadji (2008:56) menegaskan bahwa kejelasan standar dan sasaran tidak menjamin implementasi yang efektif apabila tidak dibarengi dengan adanya kemampuan pemimpin organisasi atau atasan dalam menciptakan kondisi kerja staf atau implementor untuk meningkatkan kapasitas dan motivasi kerja sebagaimana yang dikehendaki oleh kebijakan publik itu sendiri.

Sejalan dengan Van Meter dan Van Horn di

atas, Edward III (1980:10) menyebutkan bahwa implementasi kebijakan dapat berjalan efektif, jika yang bertanggung jawab dalam proses implementasi kebijakan tersebut mengetahui apa yang harus dilakukannya. Hal ini mengisyaratkan bahwa yang dimaksud bertanggungjawab disini adalah pemimpin organisasi yang bertindak sebagai implementor dari suatu kebijakan, dimana tanpa adanya seorang pemimpin yang memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik maka implementasi suatu kebijakan tidak akan berjalan efektif.

Faktor lain yang menentukan dalam implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru adalah rendahnya komitmen dan motivasi dari implementor di Badan Diklat Provinsi Gorontalo, baik itu unsur manajemen diklat, widyaiswara, maupun staf pelaksanaannya. Kurangnya komitmen dan motivasi aparatur di atas, ternyata sejalan dengan hasil analisis deskriptif jawaban responden atas angket penelitian yang item pertanyaan memiliki nilai rendah, yakni item pertanyaan tentang "Perlu adanya komitmen penyelesaian tugas sebagai Widyaiswara, Coach, Mentor dan Counselor pada pelaksanaan Diklatpim IV". Hasil penilaian skor yang rendah atas item ini menunjukkan bahwa Widyaiswara, Coach, Mentor dan Counselor sebagai unsur implementor kebijakan Diklatpim IV Pola Baru dinilai responden masih kurang memiliki komitmen terhadap penyelesaian tugasnya. Hal ini berpengaruh kepada sikap dan perilaku implementor yang bekerja hanya sekedar untuk menggugurkan kewajiban saja, akibatnya berdampak pada kurang optimalnya implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik.

Aspek komitmen ini sebagaimana ditegaskan oleh Edward III (1980:148) bahwa jika sikap yang dimiliki oleh implementor kebijakan rendah, seperti komitmen, kejujuran, komunikatif, dan sifat demokratis, maka proses implementasinya menjadi tidak efektif dan efisien. Demikian pula dengan Wahab (2016), menjelaskan bahwa watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis sangat menentukan optimalisasi dan efektifitas implementasi kebijakan.

Komitmen dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia mengandung arti "perjanjian (keterikatan) untuk melakukan sesuatu", yang

dihubungkan dengan implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru akan meningkatkan kemauan seorang implementor kebijakan untuk mengimplementasikan kebijakan sesuai dengan besar-kecilnya tingkat perjanjian (keterikatan) dalam diri implementor tersebut. Kegiatan yang dilakukan dalam rangka implementasi kebijakan akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya jika terdapat komitmen yang kuat dalam diri implementor, sebaliknya jika komitmen implementor kurang, maka pelaksanaan kegiatanpun tidak akan berjalan optimal dan hanya sekedar asal jadi. Hal ini menunjukkan bahwa kecenderungan implementor untuk melibatkan diri secara penuh dalam kegiatan implementasi kebijakan bergantung pada seberapa besar komitmennya terhadap tujuan organisasi dimana dia berada. Sopiah (2008:23) menyebut komitmen ini dengan nama lain sebagai komitmen organisasi, yaitu suatu ikatan psikologis pada karyawan yang ditandai dengan adanya Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Berkaitan dengan komitmen ini, Sedarmayanti dan Rahadian (2018:64) mengemukakan pentingnya budaya organisasi dalam membangkitkan komitmen implementor kebijakan terhadap keyakinan dan nilai yang lebih besar dari dirinya sendiri. Nilai-nilai yang dianut bersama membuat pegawai merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat pegawai berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja pegawai serta mempertahankan keunggulan kompetitif.

Meyer, Allen and Smith (1993:541) mengemukakan bahwa terdapat tiga aspek komitmen, yaitu: (1) *Affective commitment*, hal ini berkaitan dengan adanya ikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi karena keinginan dari diri sendiri; (2) *Continuance commitment*, adalah komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung dan rugi yang didapatkan oleh karyawan.; dan (3) *Normative commitment*, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan. Yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Berdasarkan tiga aspek komitmen di atas, maka dapat



dikemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen seorang implementor kebijakan, yakni: ikatan emosional, kesadaran diri, kebutuhan rasional, norma dan tanggung jawab.

Dihat dari aspek motivasi, tidak maksimalnya implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru di atas, dapat dijelaskan sebagaimana pendapat Hasibuan (2003:141) bahwa motivasi berperan penting dalam mendorong dan menggerakkan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan, dimana jika dorongan keinginan bekerja ini rendah maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Oleh karena itu motivasi diperlukan dalam merangsang gairah berkerja setiap aparatur terutama aparatur di Badan Diklat Provinsi Gorontalo guna efektifitas implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru.

Menurut Sedarmayanti dan Rahadian (2018:64), bahwa dalam meningkatkan motivasi perlu mengembangkan budaya kerja yang berkaitan erat dengan pemberdayaan pegawai (*employee*) di suatu organisasi. Budaya kerja dapat membantu kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang besar bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya

Motivasi ini di definisikan oleh Robbins dan Judge (2008:222) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. *Intensitas* berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. *Arah* berhubungan dengan sesuatu yang menguntungkan organisasi, dan *ketekunan* merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang bisa bertahan dalam berusaha. Dalam proses implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru, ketiga aspek ini mempengaruhi implementor kebijakan dalam mendorong semangat dan perilakunya untuk melaksanakan tugas guna pencapaian tujuan implementasi kebijakan tersebut.

Oleh karena itu, peningkatan komitmen dan motivasi aparatur ini dirasakan perlu mendapat perhatian lebih, mengingat pelaksanaan Diklatpim IV Pola Baru tidak akan efektif jika tidak didukung dengan komitmen dan motivasi dari semua pihak dalam lingkungan kebijakan tanpa terkecuali. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Weimer dan Vining (1999:396) bahwa terdapat tiga kelompok besar yang dapat mempengaruhi

keberhasilan implementasi suatu program, yakni: (1) Logika kebijakan; (2) Lingkungan tempat kebijakan dioperasikan; dan (3) Kemampuan, motivasi, dan komitmen implementor kebijakan. Sejalan dengan pendapat Weimer dan Vinning di atas, Conner (1992:146) mengemukakan bahwa keberhasilan pencapaian tujuan berakar pada komitmen, karena pada kenyataannya kebanyakan kegagalan pencapaian tujuan dapat dilacak kembali pada kurangnya komitmen.

Oleh karena itu perlu dilakukan suatu upaya oleh Badan Diklat Provinsi Gorontalo dalam rangka peningkatan kapasitas, pengetahuan dan pemahaman para implementor kebijakan terhadap makna filosofi dari Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru sehingga tujuan dari implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru dapat tercapai, terutama dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik di Provinsi Gorontalo.

Faktor-faktor dari komitmen dan motivasi inilah sebagaimana diungkapkan di atas yang menurut peneliti perlu ditingkatkan oleh Badan Diklat Provinsi Gorontalo dalam rangka optimalisasi implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru terhadap kualitas pelayanan publik melalui penerapan model *MSN-Approach*. Oleh karena itu terdapat kerangka hubungan antara implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru melalui penerapan *MSN-Approach* dengan peningkatan komitmen dan motivasi implementor dalam rangka upaya peningkatan kualitas pelayanan publik di Pemerintah Provinsi Gorontalo. Adapun model hubungan ini dapat digambarkan persamaan matematis sebagai berikut:

$$KPP = f(MSN, K, Mo) \dots\dots (1)$$

Keterangan:

KPP = Kualitas Pelayanan Publik

f = Fungsi

MSN = *Mentality, System* dan *Networking*

K = Komitmen

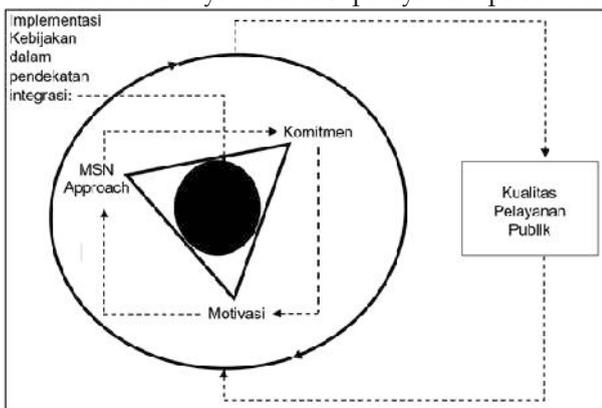
Mo = Motivasi

Model matematis di atas, memberikan informasi kerangka pikir penulis bahwa dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik diperlukan pengembangan model implementasi kebijakan yang merupakan penjumlahan fungsi dari *MSN-Approach* dengan Komitmen dan Motivasi Implementor Kebijakan. Model matematis ini juga

memperlihatkan pengaruh Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru terhadap Kualitas Pelayanan Publik, yang mana di samping variabel Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru yang diwakili oleh *MSN-Approach* sebagai model implementasi kebijakan dalam penelitian ini, terdapat pula faktor-faktor lain seperti Komitmen, dan Motivasi implementor yang turut mempengaruhi efektivitas implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru dalam pengaruhnya terhadap variabel kualitas pelayanan publik.

Dalam konteks peningkatan kualitas pelayanan publik, integrasi dimensi-dimensi di atas dirasakan perlu dilakukan guna lebih meningkatkan optimalisasi pengaruh variabel implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru. Melalui integrasi model *MSN-Approach* dengan faktor Komitmen, dan Motivasi, maka disusun suatu model baru yang disebut Model Integrasi sebagaimana gambar berikut:

Berdasarkan model pada gambar di atas, peneliti menggambarkan bahwa dalam setiap proses implementasi kebijakan publik tujuannya akan selalu bermuara kepada kualitas pelayanan publik, dimana meningkat atau tidaknya kualitas pelayanan publik ini



Gambar 3. Model Implementasi Kebijakan Integrasi (Integrasi Model MSN dengan Temuan Penelitian)

kondisi dinamis yang bergerak saling menutupi kekurangan dan kelemahan tiap faktor sebagai sebuah kekuatan integrasi yang berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji hipotesis dan pembahasannya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai bahwa tidak terdapat signifikansi pengaruh Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Lingkungan Pemerintah Provinsi Gorontalo, yang disebabkan oleh penerapan model *MSN-Approach* dalam penyelenggaraan Diklatpim IV Pola Baru belum sepenuhnya diimplementasikan dengan baik yang diakibatkan oleh kurangnya komitmen dan motivasi implementor.

Implementasi Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru di Lingkungan Pemerintah Provinsi Gorontalo melalui penerapan model *MSN-Approach* dapat lebih efektif dalam meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik jika dilakukan integrasi komitmen dan motivasi ke dalam model tersebut.

Pengembangan model implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dalam perspektif administrasi publik menghasilkan suatu model implementasi kebijakan terintegrasi yang dinamakan sebagai model Integrasi yang merupakan hasil integrasi antara model *MSN-Approach*/Model YK dengan temuan penelitian yakni: komitmen dan motivasi.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai diantaranya untuk meningkatkan efektifitas Kebijakan Diklatpim IV Pola Baru dalam peningkatan kualitas pelayanan publik, maka disarankan kepada Badan Diklat Provinsi Gorontalo meningkatkan komitmen dan motivasi para implementor kebijakan Diklatpim IV Pola Baru melalui kegiatan membangun komitmen bersama dan mengikut sertakan para implementor pada berbagai diklat pengembangan kompetensi baik di dalam negeri maupun luar negeri. Disamping itu, disarankan juga untuk meningkatkan motivasi implementor melalui pemberian tambahan penghasilan dari anggaran upah pungut atas pembayaran kontribusi pelaksanaan diklat di Badan Diklat Provinsi Gorontalo.

Untuk mengembangkan model *MSN-Approach* dalam implementasi kebijakan Diklatpim IV Pola Baru yang lebih efektif, maka harus dilakukan pengembangan model dengan mengintegrasikan model implementasi kebijakan *MSN-Approach/YK* dengan variabel komitmen dan motivasi menjadi sebuah model baru yang terintegrasi.

Untuk mengetahui peran model temuan penelitian ini (model Integrasi) dalam implementasi kebijakan, maka disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian lanjutan dalam rangka pengujian efektifitas model ini sebagai model implementasi kebijakan terhadap peningkatan kualitas pelayanan public.

B. REFERENSI

- Abdussamad, Zuchri. 2016. *Kompetensi Aparat Dalam Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Deepublish.
- Basir, Muh. Askal. 2016, *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Baubau*. Jurnal Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Buton, Vol. 1 No.1 Edisi April 2016, Hal.105.
- Conner, Daryl R. 1992. *Managing At The Speed Of Change*. New York: Villard Books, Random House, Inc.
- Dwiyanto, Agus. 2005. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Edward III, George. 1980, *Implementing Public Policy*. Washington DC: Congressional Quarterly Press.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Kadji, Yulianto. 2008. *Implementasi Kebijakan Dalam Perspektif Realitas*. Tulung Agung: Penerbit Cahaya Abadi.
- _____. 2015. *Formulasi Dan Implementasi Kebijakan Publik*. Gorontalo: UNG Press.
- Kementerian PAN dan RB, 2016. *Laporan Evaluasi Kinerja Kementerian PAN dan RB Tahun 2010-2015*. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia.
- LAN RI, 2015. *Kumpulan Peraturan Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Lovelock, Christopher H. 1992. *Managing Service: Marketing, Operations and Human Resources*. New Jersey: Prentice Hall. Englewood Cliffs.
- Meyer, J.P, Allen, N.J. & Smith, C.A. 1993. *Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of A Three Component Conceptualization*. Journal of Applied Psychology, 78 (4), 538-551.
- Moenir. 2000. *Manajemen Pelayanan Publik*. Jakarta: Bina Aksara.
- Muhadi 2017. *Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pelayanan Kepala Urusan di Desa (Studi Pada Desa se Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan)*. Tesis: Magister Ilmu Pemerintahan. Bandar Lampung: Universitas Lampung.
- Ombudsman RI, 2016. *Ringkasan eksekutif hasil penilaian kepatuhan terhadap standar pelayanan dan kompetensi penyelenggara pelayanan sesuai UU No 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik*. Jakarta: Ombudsman Republik Indonesia.
- Parasuraman et. al. 1985. *A conceptual model of service quality and its implication*. Journal of Marketing, Vol. 49, Fall, pp. 41-50.
- Rasyid, Ryaas. 1998. *Desentralisasi dalam Menunjang Pembangunan Daerah*. Jakarta: Pustaka LP3ES.
- Robbins, Stephen, P. and Judge, A. Timothy. 2008. *Perilaku Organisasi*. Buku 1. Edisi ke-12. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti., dan Rahadian, Nunur. 2018. *Hubungan Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada Lembaga Pendidikan Tinggi*. Jurnal Ilmu Administrasi STIA LAN Bandung, Vol. XV No.1 Edisi Juni 2018, Hal. 64.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, Fandy. 2003. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- _____. 2005. *Service Management, Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Wahab, A Solichin. 2016. *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi Ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Weimer, David, L. and Vining, Aidan. R.1999. *Policy Analysis: Concepts and Practice*. New Jersey: Prentice Hall, Third Edition.

UNDANG - UNDANG/PERATURAN



Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2012 Tentang Pelaksanaan Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik,

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 13 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV.

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 20 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV.