

EFEKTIVITAS INTERNAL LEMBAGA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Oleh:

*Bahdarsyah (Staf Pengajar BLK Samarinda)
dan Sukamto (Staf Pengajar FT UNY)*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran mengenai hubungan kepemimpinan, struktur organisasi, hubungan kerja, dan persepsi keprofesional dengan iklim organisasi lembaga Diklat.

Populasi penelitian meliputi semua staf Pusat Diklat Kehutanan dan Perkebunan Bogor, Balai Latihan Kehutanan Rumpin - Bogor, Balai Latihan Kehutanan Kadipaten. Sampel penelitian pada ketiga unit kerja tersebut adalah widyaiswara sebanyak 45 orang secara berurutan terdiri dari 26, 11, dan 8 orang, sedangkan pejabat struktural meliputi 9 orang (eselon 3 – 4). Pengambilan sampel widyaiswara menggunakan teknik *purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, wawancara, dan kajian dokumentasi. Kuesioner digunakan dalam pencarian informasi tentang iklim organisasi, kepemimpinan, struktur organisasi, hubungan kerja, persepsi keprofesional, dan efektivitas lembaga Diklat. Analisis data dilakukan dengan korelasi dan regresi yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antarvariabel penelitian.

Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa dimensi organisasi yang memiliki hubungan yang signifikan dengan iklim organisasi adalah kepemimpinan dan hubungan kerja. Terdapat hubungan antara iklim organisasi dan efektivitas lembaga Diklat, tetapi tidak terdapat perbedaan dalam eselonisasi unit kerja (eselon 2 – 3) dan golongan widyaiswara dalam mendukung tercapainya efektivitas lembaga Diklat.

Kata Kunci: efektivitas internal, iklim organisasi, kepemimpinan, hubungan kerja, dan persepsi keprofesional.

Pendahuluan

Dewasa ini pengelolaan lembaga pendidikan dan latihan (Diklat) pemerintah dinilai tidak efektif, sebagaimana diuraikan oleh Lynton dan Pareek (1992:297) sebagai berikut.

“Sedikit sekali terdapat telaah atas para pelatih yang sedang beraksi; dan dari yang sedikit ini kebanyakan oleh para peneliti dari luar, bukan telaah refleksi dari para pelatih sendiri terutama untuk perbaikan diri sendiri. Data operasi pusat-pusat pelatihan yang sebenarnya lebih sedikit lagi. Hampir tidak ada gambaran tentang bagaimana program pelatihan ditentukan, direncanakan, dan dilaksanakan; ... ; bagaimana suatu lembaga pelatihan mengadakan pembaruan diri”.

Kondisi di atas juga terjadi pada lembaga Diklat Kehutanan dan Perkebunan. Permasalahan utama lembaga Diklat sebagai unit kerja yang bertanggung jawab dalam melaksanakan program pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan aspek kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Masalah kelembagaan adalah kondisi sarana dan prasarana Diklat yang ada, baik jumlah maupun mutunya belum memadai dalam mendukung terselenggaranya kegiatan Diklat yang efektif. Masalah kepegawaian adalah sumber daya manusia yang tersedia belum sepenuhnya mampu mengatasi tuntutan, tantangan, dan volume pekerjaan yang dihadapi. Masalah ketatalaksanaan meliputi standardisasi nama, jenis dan metode pelatihan serta rancangan program tidak dirumuskan berdasarkan hasil analisis kebutuhan pelatihan yang komprehensif. Selain itu, masalah ketatalaksanaan juga terkait dengan struktur dan standar biaya Diklat; pemahaman terhadap keberadaan, tugas pokok dan fungsi lembaga Diklat; kepedulian sebagian pengguna hasil pelatihan; dan pengembangan karier dan persyaratan jabatan belum memperhatikan hasil Diklat (Pusdiklatpeg, 1997, dan Pusdiklathutbun, 2000^a).

Kompleksitas permasalahan, citra lembaga, dan kualifikasi keahlian tertentu menuntut upaya perbaikan guna peningkatan efektivitas internal lembaga. Upaya perbaikan ini sangat bergantung kepada pelaku Diklat, seperti unsur pimpinan, tenaga administrasi, tenaga teknis, dan widyaiswara yang merupakan aktor penting dalam penentuan keberhasilan pengelolaan lembaga. Keberhasilan lembaga Diklat dapat dinilai dari efektivitas internal lembaga yang berarti telah melakukan tugas secara benar.

Peran widyaiswara merupakan motor penggerak lembaga Diklat dengan tugas utama sebagai spesialis pengajaran menjadi penting dan strategis. Menurut Notoatmodjo (1998), aktivitas spesialis pengajaran diwujudkan dalam kegiatan instruktur atau pelatih, pembuat kurikulum pelatihan, pengembang metode serta materi pelatihan.

Dengan demikian, keefektifan internal lembaga dapat ditempuh melalui penyelarasan peran administrator, spesialis pengajaran, dan konsultan. Untuk mendapatkan informasi tentang efektivitas internal lembaga Diklat, penelitian ini ditekankan pada perwujudan tugas pokok kelompok fungsional widyaiswara sebagai indikator dengan dukungan subsistem organisasi yang meliputi kepemimpinan, struktur organisasi, hubungan kerja, persepsi keprofesian, dan iklim organisasi

Efektivitas Organisasi

Gitosudarmo dan Sudita (1997:1) menyatakan organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari pola aktivitas kerjasama yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan. Organisasi sebagai sistem merupakan sistem sosial yang bersifat terbuka. Sistem yang dimaksud tersusun dari unsur institusi dan individu. Kedua unsur tersebut dalam membentuk sistem memiliki tujuan yang berbeda satu dengan yang lain. Untuk mencapai tujuan masing-masing, kedua unsur ini saling berpengaruh dan berhubungan erat satu dengan lainnya. Unsur institusi bertugas menyusun uraian tugas (peran) dan harapan sebagai pedoman untuk mencapai tujuan. Di lain pihak unsur individu harus menjalankan peran yang diinginkan institusi yang sekaligus memiliki 'kepribadian' dan kebutuhan untuk dipenuhi. Perpaduan kedua unsur penyusun sistem organisasi tersebut menghasilkan perilaku organisasi (Harris dkk, 1979).

Kemudian organisasi sebagai suatu sistem meliputi subsistem struktur organisasi, proses organisasi, kepemimpinan organisasi dan individu dalam organisasi (Ruwiyanto, 1994). Komponen struktur organisasi meliputi antara lain ukuran organisasi, rentang kendali dan struktur tugas. Struktur organisasi ini disusun dengan mempertimbangkan pembagian tugas, departementalisasi, rentang kendali, delegasi wewenang, dan mekanisme koordinasi. Komponen proses organisasi meliputi antara lain hubungan kerja, komunikasi, pengawasan dan pengendalian perilaku, koordinasi, sosialisasi, dan pembinaan anggota. Komponen kepemimpinan meliputi hubungan pemimpin-pengikut, kematangan anggota dan struktur tugas. Komponen individu dalam organisasi meliputi antara lain motivasi, sikap mental, bakat, dan persepsi. Komponen-komponen organisasi tersebut diasumsikan memiliki kontribusi terhadap penciptaan iklim organisasi.

Interaksi subsistem organisasi di atas yang akhirnya akan menciptakan kondisi iklim organisasi. Gibson dkk. (1996) menjelaskan iklim organisasi adalah kualitas lingkungan kerja yang dipersepsikan pegawai secara langsung atau tidak langsung yang dianggap sebagai faktor utama dalam mempengaruhi perilaku pegawai. Kualitas lingkungan kerja yang dimaksud menggambarkan melalui kedisiplinan dalam melaksanakan tugas, pengembangan dan pembinaan, kepuasan terhadap organisasi, tingkat produktivitas, dan perilaku dalam melaksanakan tugas yang dibebankan.

Selanjutnya, terciptanya iklim organisasi yang kondusif diyakini dapat mendukung terciptanya efektivitas internal lembaga dalam mencapai usaha kegiatan yang dilakukan, tidak terkecuali lembaga Diklat yang merupakan institusi yang berfungsi sebagai pengembang sumber daya manusia.

Efektivitas adalah penilaian yang dibuat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok, dan organisasi. Makin dekat prestasi mereka terhadap prestasi yang diharapkan (standar) maka makin efektif dalam menilai mereka (Gibson dkk., 1996). Efektivitas individu ditekankan dalam pelaksanaan tugas-tugas dan tanggung jawab individu pekerja atau anggota organisasi dari suatu organisasi. Efektivitas kelompok merupakan jumlah sumbangan dari keseluruhan anggota. Efektivitas organisasi (lembaga) merupakan fungsi dari efektivitas individu dan kelompok.

Faktor penyebab yang mempengaruhi efektivitas organisasi meliputi efektivitas individu, kelompok, dan organisasi. Efektivitas individu dipengaruhi faktor kemampuan, keahlian, pengetahuan, sikap (persepsi), motivasi, dan stress. Efektivitas kelompok dipengaruhi oleh kepaduan, kepemimpinan, dan struktur. Selanjutnya, efektivitas organisasi dipengaruhi oleh lingkungan, teknologi, pilihan, struktur, proses, dan kebudayaan (Suwanto, 1999).

Berdasarkan uraian di atas menurut Griffin (1990) ada 4 pendekatan dalam mengkaji keefektifan suatu organisasi. Pertama, pendekatan sumber sistem yang ditekankan terhadap pengelolaan input, seperti bahan baku, pekerja, keuangan, sumber informasi. Pendekatan ini beranggapan bahwa organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri dari subsistem-subsistem yang satu dengan yang lain saling terkait. Kedua, pendekatan tujuan yang ditekankan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Ketiga, pendekatan proses internal yang ditekankan secara sempit pada mekanisme kerja suatu organisasi. Keempat, pendekatan pemilihan strategi yang ditekankan terhadap kepuasan

pelanggan. Beberapa pendekatan ini bila dikaitkan dengan efektivitas lembaga Diklat dirasakan lebih tepat kalau digunakan pendekatan sumber sistem dan proses internal. Untuk mendukung pemilihan pendekatan proses internal tersebut sejalan dengan uraian Steer dkk. (1993) bahwa efektivitas organisasi dipengaruhi beberapa faktor yakni struktur organisasi dan teknologi, kemampuan, dan karakteristik pekerja, serta praktik dan kebijakan manajemen, dan lingkungan eksternal. Selanjutnya, efektivitas organisasi dapat diciptakan dalam bentuk kriteria produksi, efisiensi, dan kepuasan dalam jangka pendek, adaptivitas dan pengembangan dalam jangka sedang, kebertahanan organisasi dalam jangka panjang (Gibson dkk., 1996). Uraian ini bila dikaji lebih jauh dalam peningkatan efektivitas lembaga Diklat, wujud produktivitas berupa jumlah lulusan dan produktivitas pegawai, wujud efisiensi dan kepuasan berupa penggunaan sumber daya yang ada, kepuasan pegawai dan organisasi pengguna (asal peserta), wujud adaptivitas berupa kemampuan menyesuaikan dengan perkembangan Iptek dan kebijaksanaan, wujud kebertahanan berupa keberadaan lembaga di dalam suatu unit pengelolaan lembaga pemerintahan. Dari berbagai perwujudan efektivitas lembaga Diklat ini unsur produktivitas pegawai yang dapat dijadikan petunjuk, sedangkan wujud yang lain banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor di luar kelembagaan.

Pengkajian efektivitas organisasi dapat dinilai melalui keberfungsian suatu kelompok pekerja. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Gitosudarmo dan Sudita (1997:305) menjelaskan bahwa:

“pengembangan organisasi yang dipusatkan pada proses kelompok terutama memusatkan perhatiannya pada pengaruh yang signifikan bahwa budaya kelompok kerja mempengaruhi sikap dan perilaku anggota kelompok. Perhatian juga ditujukan pada kenyataan bahwa tugas dalam organisasi saat ini diselesaikan baik secara langsung atau tidak oleh kelompok. Oleh karenanya, baik efektifitas maupun kualitas kehidupan kerja sangat dipengaruhi oleh seberapa baik suatu kelompok berfungsi”.

Lembaga Diklat sebagai suatu sistem terdiri dari subsistem penyusun struktur organisasi, proses organisasi, kepemimpinan, dan individu organisasi. Oleh karena itu, efektivitas internal lembaga Diklat bergantung pada keadaan subsistem penyusun tersebut. Pengkajian efektivitas internal lembaga dilakukan melalui komponen iklim organisasi, fungsi kepemimpinan, struktur

organisasi, hubungan kerja, persepsi keprofesian, dan keberfungsian widyaiswara.

Cara Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap efektivitas lembaga Diklat yang ditekankan pada proses internal komponen organisasi ditandai dengan keberfungsian widyaiswara. Oleh karena itu pengkajian dilakukan terhadap fenomena-fenomena yang telah berlangsung sebelum penelitian. Selanjutnya, fenomena dari proses transformasi komponen organisasi yang diperoleh dicarikan tingkat hubungan di antara beberapa fenomena. Oleh karena itu, penelitian ini bersifat korelasional.

Penelitian dilakukan pada Pusat Diklat Kehutanan dan Perkebunan Bogor, Balai Latihan Kehutanan Bogor, dan Balai Latihan Kehutanan Kadipaten. Jumlah responden ditetapkan dengan menggunakan sampling pertimbangan (*purposive sampling*) dengan alokasi proporsional sebesar 50 % dari total widyaiswara yang tercatat pada setiap lembaga yang diteliti. Oleh karena itu, jumlah responden utama dalam penelitian sebanyak 45 widyaiswara, sedangkan responden pendukung sebanyak 9 pejabat struktural eselon 3 – 4 untuk tiap-tiap unit lembaga Diklat.

Pengembangan instrumen penelitian dengan melakukan penyusunan daftar pertanyaan yang relevan dan pernah digunakan pada penelitian sejenis dan landasan teori yang sesuai dengan informasi yang dikumpulkan, diskusi dan konsultasi pada tim pembimbing dan sumber lain yang berkompeten, dan uji coba instrumen. Uji coba instrumen dilakukan pada Balai Diklat Pertanian Wonocatur Yogyakarta, Lembaga Diklat Provinsi Dati I DIY, dan lembaga Diklat Regional Departemen Dalam Negeri Yogyakarta. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian meliputi teknik korelasi dan regresi.

Hasil Penelitian

Hasil analisis menunjukkan hal-hal sebagai berikut.

1. Ada hubungan antara kepemimpinan dan iklim organisasi dengan $r = 0,630$ ($p < 0,05$). Oleh karena itu, fungsi kepemimpinan merupakan salah satu komponen penting dalam menentukan terciptanya iklim organisasi yang kondusif pada lembaga Diklat. Kepemimpinan secara individual diperlukan untuk menggerakkan pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi, sedangkan secara sistem organisasi kepemimpinan memiliki arti proses interaksi antara seseorang atau beberapa individu dengan

anggota organisasi. Dengan pentingnya fungsi kepemimpinan, sebaiknya diertimbangkan saran masukan dari hasil penilaian widyaiswara yang berupa angket terbuka penelitian ini untuk diterapkan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif, pengangkatan unsur pimpinan dengan mempertimbangkan kemampuan teknis dalam bidang Diklat, juga meningkatkan keterlibatan widyaiswara dalam hal penyusunan dan pengembangan program Diklat, pengawasan terhadap proses belajar mengajar, dan melakukan pembinaan yang proporsional terhadap widyaiswara dalam menjalankan profesinya. Cara ini diyakini fungsi kepemimpinan dapat memberikan sumbangan yang lebih berarti dalam penciptaan iklim organisasi yang kondusif.

2. Ada hubungan antara struktur organisasi dengan iklim organisasi dengan nilai $r = 0,572$ ($p < 0,000$). Oleh karena itu, ketepatan struktur organisasi secara proporsional terjadi peningkatan pada iklim organisasi yang kondusif. Ketepatan struktur organisasi dikaji melalui 2 kriteria yakni sehat dan efisien. Pemenuhan kriteria sehat bila struktur organisasi dapat menjamin pelaksanaan peran tiap satuan organisasi berjalan dengan tertib, sedangkan efisien berarti dalam menjalankan peran tersebut tiap-tiap satuan organisasi dapat mencapai perbandingan terbaik antara usaha dengan hasil kerja.
3. Terdapat hubungan antara hubungan kerja dan iklim organisasi dengan $r = 0,684$ ($p < 0,05$) diterima dan terbukti pada taraf signifikan 0,05. Oleh karena itu, hubungan yang baik yang digambarkan melalui pelaksanaan hubungan hierarki, penataan, kontrol, konsultasi, koordinasi, dan informasi secara proporsional sehingga terjadi peningkatan pada iklim organisasi yang kondusif. Pelaksanaan berbagai hubungan tersebut berdasarkan hasil penelitian sudah dikategorikan sedang semuanya di atas 70 %. Hasil ini mencerminkan bahwa dalam pelaksanaan hubungan kerja tiap-tiap satuan kerja sudah memahami perannya. Untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam pelaksanaan hubungan kerja pada lembaga Diklat dapat dilakukan upaya memperbaiki mekanisme koordinasi, peningkatan hubungan kerja dengan Biro Kepegawaian, Direktorat Teknis, dan Swasta. Kehutanan dalam hal pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia, pengaturan keahlian kelompok widyaiswara yang disesuaikan dengan kompetensi, dan perbaikan sistem penilaian pelaksanaan tugas.

4. Ada hubungan antara persepsi keprofesian dan iklim organisasi dengan $r = -0,003$ ($p = 0,492$). Temuan ini perlu ditindaklanjuti dengan informasi lain yang turut melandasi cara pandang seseorang dalam pemberian makna terhadap stimulus (objek) yang muncul dari lingkungan sekitarnya. Hal ini sejalan dengan uraian Gibson (1996) tentang persepsi yang diartikan sebagai proses kognitif yang digunakan oleh seseorang dalam menafsirkan dan memahami dunia sekitarnya. Selain itu, adanya hubungan persepsi dengan kebutuhan seseorang yang kadang-kadang membuat pemaknaan terhadap stimulus akan disesuaikan dengan kebutuhan tersebut. Fenomena lain yang dapat dijadikan bahan kajian dengan tidak signifikan kedua variabel, bila dikaitkan dengan sistem pengadaan widyaiswara dengan pengangkatan langsung (*dropping*) diyakini turut mempengaruhi emosi kelompok widyaiswara terhadap persepsi keprofesian. Persepsi keprofesian kewidyaiswaraan yang diperoleh dari penelitian ini termasuk kategori tepat (93,3 %) menjadikan sesuatu yang perlu diteliti lebih mendalam tentang perwujudannya di dalam perilaku kerja kelompok widyaiswara. Menurut pendapat peneliti keadaan ini muncul dikarenakan adanya penyimpangan terhadap pelaksanaan profesi widyaiswara.

Penyimpangan yang dimaksud adalah munculnya citra bahwa profesi widyaiswara merupakan pekerjaan yang tidak menuntut persyaratan profesionalisme dan profesi alternatif selain jabatan pada jajaran struktural. Pendapat tersebut sejalan dengan temuan penelitian ini tentang upaya perbaikan yang seharusnya dilakukan meliputi pemahaman ruang lingkup tugas dan metode belajar, peningkatan sensitivitas terhadap kritikan yang muncul dalam profesi kewidyaiswaraan, peningkatan kemandirian dalam pengembangan kompetensi, dan penciptaan perilaku yang simpati untuk mendapatkan dukungan emosional dari pihak satuan kerja pendukung pada lembaga Diklat. Dengan demikian, untuk memberikan ketepatan persepsi profesi kewidyaiswaraan dapat ditempuh melalui perubahan stimulus lingkungan dalam hal pelaksanaan tugas pokok widyaiswara yang profesional. Sejalan dengan ini Rahayu (1997) menguraikan kemampuan widyaiswara dalam penguasaan materi termasuk kategori sangat menguasai, sebaliknya pada pemberian ujian/tugas, kemampuan widyaiswara termasuk dalam kategori kurang baik. Oleh karena itu, dengan adanya perubahan stimulus lingkungan

keprofesian widyaiswara dapat menciptakan persepsi yang tepat. Persepsi yang tepat dalam konteks profesional yang dijalankan sesuai dengan persyaratan suatu profesi diyakini dapat menjadikan landasan perilaku kerja yang akhirnya mendukung terciptanya iklim organisasi yang kondusif.

5. Terdapat hubungan antara kepemimpinan, struktur organisasi, hubungan kerja, dan persepsi keprofesian dengan iklim organisasi, $R = 0,718$; $F = 22,339$ ($p < 0,05$). Sumbangan kedua dimensi tersebut sebesar 49,3 %. Kepemimpinan memberikan sumbangan sebesar 9%, struktur organisasi memberikan sumbangan sebesar 4,6%, hubungan kerja memberikan sumbangan sebesar 19,7%, dan persepsi keprofesian memberikan sumbangan 1,6%. Dengan demikian variabel yang memberikan sumbangan terbesar adalah kepemimpinan.

Adanya hubungan antara struktur organisasi dengan iklim organisasi menunjukkan bahwa struktur organisasi lembaga pemerintahan secara operasional sangat rentan mengalami disfungsi. Kerentanan tersebut disebabkan dominansi pengaruh kekuasaan di dalam pengelolaan lembaga. Hal ini sejalan dengan tesis Weber (Blau dan Meyer, 1987), bahwa struktur organisasi dapat dikalahkan oleh kekuasaan individu. Kekuasaan individu tersebut dimaksudkan adanya kekuasaan yang cukup berperan dalam menjalankan roda organisasi. Hal ini lebih jelas bila dikaitkan dengan pola keproyekan dalam pelaksanaan tugas lembaga pemerintah. Pola keproyekan ini dalam melakukan kegiatan memiliki pedoman pelaksanaan dan teknis tersendiri. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan tugas operasional keproyekan sering menyebabkan struktur organisasi berupa pedoman umum kelembagaan tidak diikuti sebagaimana mestinya.

Disfungsi tersebut juga dapat dikaji dengan adanya 2 jenis kelompok pada suatu organisasi, yakni kelompok formal dan kelompok informal. Kelompok formal adalah kelompok yang sengaja dibentuk dengan keputusan unsur pimpinan melalui bagan organisasi untuk menyelesaikan suatu tugas secara efisien dan efektif, sedangkan kelompok informal adalah suatu kelompok yang tidak dibentuk secara formal melalui struktur organisasi dan muncul karena adanya kebutuhan akan kontak sosial. Kelompok formal dibagi menjadi 2 bagian yakni kelompok komando (*command group*) dan kelompok tugas (*task group*). Kelompok komando

adalah kelompok yang ditentukan oleh bagan organisasi dan melaksanakan tugas rutin organisasi, sedangkan kelompok tugas adalah kelompok yang bekerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu atau proyek tertentu. Kelompok informal terbagi menjadi kelompok persahabatan dan kepentingan. Kelompok persahabatan yakni kelompok yang terbentuk karena adanya kesamaan-kesamaan tentang suatu hal, sedangkan kelompok kepentingan yakni kelompok yang berafiliasi untuk mencapai sasaran yang sama (*vested interest*). Dalam suatu organisasi kedua jenis kelompok saling berinteraksi, bahkan dapat bersifat mendukung atau menghambat pencapaian tujuan organisasi (Gitosudarmo dan Sudita, 1997). Oleh karena itu, kondisi struktur organisasi lembaga Diklat yang diteliti diyakini belum sepenuhnya dapat memadukan keselarasan kepentingan kedua jenis kelompok tersebut yang akhirnya tidak dapat memberikan sumbangan berarti terhadap penciptaan iklim organisasi yang kondusif.

Hubungan antara persepsi keprofesian dan variabel lainnya menunjukkan bahwa persepsi yang berkaitan dengan proses berpikir yang menekankan rasionalitas dan logika. Ditinjau dari proses terjadinya berhubungan erat dengan kegiatan indera terhadap stimulus yang ada melalui sensasi, atensi, ekspektasi, motivasi, dan memori (Liliweri, 1997). Kemudian, dapat dijelaskan bahwa ketepatan persepsi akan berpengaruh langsung terhadap keefektifan strategi individu, sedangkan penciptaan iklim organisasi banyak dipengaruhi keefektifan kelompok. Oleh karena itu, walaupun persepsi individu widyaiswara sudah tepat, bukan berarti secara kelompok menjadi efektif. Dengan demikian, persepsi keprofesian dapat memiliki hubungan yang signifikan dengan penciptaan iklim organisasi yang kondusif bila ditunjang keefektifan kelompok.

Sumbangan iklim organisasi terhadap efektivitas lembaga Diklat adalah sebesar 11,4%. Dengan melihat besarnya sumbangan tersebut masih diperlukan pencarian informasi tambahan tentang dimensi-dimensi lain yang mempengaruhi iklim organisasi sekitar 89,6%.

Adanya perbedaan efektivitas Diklat yang disebabkan oleh eselonisasi unit kerja dan golongan widyaiswara memberikan keyakinan bahwa pengaruh sistem pengadaan widyaiswara, pelaksanaan tugas pokok, dan sistem pengembangan keprofesian belum berjalan sebagaimana mestinya. Perbedaan kedua hal tersebut pada unit kerja Pusat Diklat Kehutanan dan

Perkebunan seharusnya dapat memberikan sumbangan yang relatif besar, dikarenakan beban kerja yang ada lebih banyak daripada unit kerja Balai Latihan Kehutanan. Perbedaan golongan seharusnya dapat menciptakan perbedaan kompetensi dalam melaksanakan suatu profesi.

Kesimpulan

Dari hasil di atas dapat disimpulkan dua hal, yaitu:

1. dimensi organisasi yang memiliki hubungan yang signifikan dengan penciptaan iklim organisasi adalah dimensi kepemimpinan dan hubungan kerja,
2. sistem pengadaan, pengembangan, dan pembinaan widyaiswara belum sejalan dengan prinsip-prinsip keprofesionalan.

Daftar Pustaka

- Blau P.M. dan M.W. Meyer. (1987). *Birokrasi dalam masyarakat modern* (Terjemahan Gary R. Yusuf). Jakarta: UI Press. (Buku asli diterbitkan tahun 1971).
- Gibson, J.I.; J.M. Ivancevich & J.H. Donally. (1996). *Organizations: Behavior, Structure and Process, fifth edition* (terjemahan Ninuk Adriani). Texas: Business Publications, Inc. (Buku asli diterbitkan tahun 1985).
- Gitosudarmo, I. & I.N. Sudita. (1997). *Perilaku keorganisasian (Edisi pertama)*. Yogyakarta: BPFE.
- Griffin, R.W. (1990). *Management (3rd ed.)*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Harris, B.M. et al. (1979). *Personnel administration in education, leadership for instructional improvement*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Liliwari, A. (1997). *Sosiologi organisasi*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- Lynton, R. P.; & U. Pareek. (1992). *Pelatihan dan pengembangan tenaga kerja*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.

- Pusdiklat Dephut. (1997). *Arah kebijaksanaan penyelenggaraan diklat kehutanan*. Bogor: Pusdiklat Pegawai dan SDM Kehutanan, Departemen Kehutanan.
- Pusdiklathutbun. (2000). *Rencana kerja pusat diklat kehutanan dan perkebunan April - Desember 2000*. Bogor: Pusdiklat Kehutanan dan Perkebunan.
- Rahayu, S. (1997). *Evaluasi keefektifan diklat adum pemerintah propinsi DIY*. Thesis. Yogyakarta: PPS UNY.
- Ruwiyanto, W. (1994). *Peranan pendidikan dalam pengentasan masyarakat miskin. Pendekatan analisis organisasi secara kuantitatif*. Jakarta: Rajawali Press.
- Steers, R.M. dkk. (1993). *Managing effective organizations*. Boston: Kent Publishing Company.