

HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT: A STUDY OF THE POLICY IMPLEMENTATION OF THE TRAINING POLICY TOWARD CAREER OF GOVERNMENT'S SERVANTS IN SLEMAN REGION

Budi Hartono

Program Pascasarjana Ilmu Pemerintahan Universitas Tamansiswa Palembang

Email: budi_h26@yahoo.co.id

Abstract

Improvement of human resources is the process of improving the quality of human and humans can transform into productive labor force, while the quality of human resources to be desired, especially in long-term development is capable of carrying out national development of innovative and creative, productive and with high morale and discipline. Training structural hierarchy is the training needed to maintain the continuity of coaching Apparatus for Government Servants to improve the ability of the same position, or displacement equivalent positions as well as preparation for those who will be promoted to the ranks of the same level or higher positions. From the discussion of the results of research on Policy Implementation Training hierarchical arrangements of Sleman Regional Government Agencies shows yet to be implemented optimally as expected, and is influenced by three factors, namely: (1) resources; (2) the attitude of the executor; and (3) the structure of the bureaucracy.

Keywords : Bureaucratic Performance, New Public Service, New Public Management

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA :STUDI IMPLEMENTASI KEBIJAKSANAAN DIKLAT PENJENJANGAN APARATUR PEMERINTAH DAERAH SLEMAN

Abstrak

Perbaikan sumber daya manusia adalah proses peningkatan kualitas manusia agar dapat berubah menjadi tenaga kerja produktif. Kualitas sumber daya manusia yang diinginkan, terutama dalam pembangunan jangka panjang adalah mampu melaksanakan pembangunan nasional yang inovatif dan kreatif , produktif dan dengan semangat yang tinggi dan disiplin. Hirearki struktural Pelatihan adalah pelatihan yang dibutuhkan untuk menjaga kelangsungan pembinaan Aparatur Pegawai Pemerintah untuk meningkatkan kemampuan posisi yang sama, atau perpindahan posisi setara serta persiapan bagi mereka yang akan dipromosikan ke jajaran tingkat yang sama atau posisi yang lebih tinggi . Dari pembahasan hasil penelitian tentang Implementasi Kebijakan Pelatihan dan Pengaturan Hirearki Instansi Pemerintah Daerah Sleman menunjukkan belum dilaksanakan secara optimal seperti yang diharapkan. hasil tersebut dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu: (1) sumber daya; (2) sikap pelaksana; dan (3) struktur birokrasi.

Kata Kunci: Kinerja Birokrasi, Pelayanan Publik baru, Manajemen Publik Baru

PENDAHULUAN

Sumber daya merupakan faktor yang berpengaruh secara langsung terhadap efektivitas pelaksanaan kebijaksanaan. Suatu kebijaksanaan, betapapun telah dirumuskan secara baik, didukung oleh perangkat hukum atau peraturan yang kuat, namun jika tidak didukung oleh ketersediaan sumber daya dalam jumlah yang mencukupi, niscaya akan sulit untuk diimplementasikan. Terlebih lagi dalam konteks implementasi kebijaksanaan di negara-negara dunia ketiga, dari bukti-bukti empiris yang terdokumentasi dalam literature menunjukkan bahwa apa yang sering disebut sebagai implementation failure program-program pembangunan, pada kenyataannya seringkali disebabkan oleh faktor kelangkaan sumber daya (Grindle, 1980).

Peningkatan sumber daya manusia akan berhasil apabila dikoordinasikan secara baik, yaitu terpadu dan terisi dengan program-program yang lain serta dikelola secara bersama (Hasibuan, 1992).

Menurut Surat Edaran Ketua Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 157/SEKLAN/6/77, Diklat Pegawai Negeri Sipil dapat digolongkan menjadi 3 (tiga) golongan, yaitu (1) berdasarkan peserta Diklat; (2) berdasarkan jenis-jenis Diklat; (3) berdasarkan lokasi dan waktu penyelenggaraan (Depdagri, 1994:344).

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 1994 tentang Diklat Jabatan Pegawai Negeri Sipil, Diklat terdiri dari: (1) Diklat Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (SPAMA); (2) Diklat Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Menengah (SPAMEN); (3) Diklat Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Tinggi (SPATI).

Program Diklat Aparatur Departemen Dalam Negeri sebagaimana ditegaskan di dalam Surat Menteri Dalam Negeri Nomor 890/3190/SJ tanggal 18 Nopmber 1993

Perihal Pemantapan Program Pembinaan Diklat Aparatur Depdagri/Pemda yang ditetapkan oleh Lembaga Administrasi Negara sebagai penanggung jawab dan Pembina Diklat Pegawai Negeri Sipil.

Implementasi kebijaksanaan di pandang sebagai salah satu tahapan dalam proses kebijaksanaan yang posisinya berada di antara tahapan penyusunan kebijaksanaan dan hasil atau implikasi (out-put, out-come), yang ditimbulkan oleh kebijaksanaan itu (Edwards III).

Dalam penyelenggaraan Diklat Pemkab Sleman di maksud, telah ditetapkan kebijakan yang harus dilakukan oleh dan atau di bawah koordinasi dan tanggung jawab Diklat Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Berdasarkan rekapitulasi jabatan structural di lingkungan Pemkab Sleman keadaan Oktober 1996 menunjukkan bahwa data formasi jabatan structural yang ada sebanyak 837 baik jabatan eselon II, eselon III, eselon IV dan eselon V. Dari jumlah tersebut yang terisi 807 (96,42%), sehingga formasi yang belum terisi sebanyak 28 formasi (3,58%).

Berdasarkan data empiric jumlah formasi jabatan eselon V, IV dan III di lingkungan Pemkab Sleman sampai dengan tahun 1996 yang menjadi sasaran pokok program Diklat ADUM, ADUMLA, dan SPAMA masing-masing berjumlah 636 formasi (eselon V), 166 formasi (eselon IV), dan 34 formasi (eselon III).

Berdasarkan hasil penelitian Tim analisa Kemampuan Aparatur, jabatan structural yang belum terisi adalah di Setwilda, Pembantu Bupati dan Wilayah Kecamatan. Belum terisinya jabatan-jabatan tersebut merupakan permasalahan yang dihadapi Kabupaten Sleman. Kekosongan jabatan ini berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas di bidang pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat.

Masih kurangnya pendelegasian wewenang kepada pejabat wilayah dan

pengembangan struktur organisasi yang dapat menambah jumlah jabatan structural eselon IV dan V. Masih ada beberapa pejabat structural yang pengangkatannya belum sesuai dengan formasi dan belum sesuai dengan pangkat golongan. Masih ada beberapa instansi yang lebih banyak pejabat structuralnya daripada stafnya, berarti masih kekurangan staf. Masih belum selesainya kegiatan analisa jabatan, sehingga banyak berpengaruh terhadap aspek kepegawaian dan kediklatan.

Belum terpenuhinya alokasi anggaran Diklat dengan rasion 10%-15% dari anggaran belanja pegawai, karena baru berkisar 5,73%. Pemkab Sleman belum dapat memprogram jenis Diklat sesuai dengan kebutuhan karena terbatasnya sarana, prasarana dan dana. Demikian juga pelaksanaan tugas Tim Koordinasi Penyusunan Program Diklat belum optimal.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Implementasi Kebijakan

Menurut Jones (1984:164) tahapan proses kebijaksanaan negara adalah: (1) *Perception/definition*; (2) *Agregation*; (3) *Organization*; (4) *Representation*; (5) *Agenda Setting*; (6) *Formulation*; (7) *Legitimation*; (8) *Budgeting*; (9) *Implementation*.

Sedangkan Ripley (1987:22) menyusun tahapan kebijaksanaan sebagai berikut: (1) *Agenda Setting*; (2) *Formulation and Legitimation of Goal and Programs*; (3) *Program Implementation Performance and Impact*; (4) *Decision about the Future of Policy and Program*.

Menurut Edwards III, implementasi kebijaksanaan di pandang sebagai salah satu tahapan dalam proses kebijaksanaan yang posisinya berada di antara tahapan penyusunan kebijaksanaan dan hasil atau implikasi (*out-put*; *out-come*), yang ditimbulkan oleh kebijaksanaan itu.

Di dalam penelitian ini, teori implementasi di lihat sebagai instansi diklat yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman.

Efektivitas Implementasi

Richard M. Steers (1985:1) mengemukakan bahwa pada akhirnya keberhasilan kepemimpinan dan organisasi diukur dengan konsep efektivitas.

Sedangkan menurut H. Koothz (1984:219) mengemukakan pengukuran efektivitas terhadap perencanaan yang mengakui adanya dua desakan yang perlu dipertimbangkan meskipun ia lebih menekankan pada perasaan atasan. Desakan ke atas (*up-wardpush*) yang sama baiknya seperti tekanan ke bawah (*down-wardpress*).

Menurut Ripley dan Franklin (1982:200) mengemukakan bahwa hal-hal yang penting harus diingat, bahwa proses implementasi kebijaksanaan program distribusi seringkali bertalian erat dengan reformasi dan relegitimasi. Artinya program yang telah ditetapkan secara nasional, dalam proses pelaksanaannya memerlukan pembuatan keputusan lanjutan.

Selanjutnya dikatakan bahwa peranan birokrat dalam proses implementasi kebijaksanaan adalah menjaga agar setiap keputusan yang dihasilkan tidak mengarah pada terjadinya konflik, dan karenanya berusaha agar proses tersebut berjalan lancar.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi

A. Sumber Daya

Menurut pandangan Edwards III, faktor sumber daya dipercaya benar signifikansinya terhadap proses implementasi kebijaksanaan. Hal ini dapat

dilihat dari pernyataannya yang agak provokatif, yaitu:

No matter how clear and consistent implementation order no matter how accurately they are transmitted, if personel responsible for carrying out policies lack the resources to do an effective job, implementation will not be wffective...without them, policies that exist on paper are not the same policies that carried out in practice slippage occurs (Edwards, 1980:11-78).

Jika sumber daya dipercaya berpengaruh besar terhadap implementasi kebijaksanaan, persoalan konseptualnya adalah apakah batasan dari sumber daya itu? Pemahaman sumber daya menurut Edwards III, adalah:

Important resources include staff of sufficient size and the proper skills to carry out their assignments and the information, authority, and facilities necessary to translate proposals on paper into functioning public policies (Edwards, 1980:53).

B. Disposisi (Sikap Pelaksana)

Variabel disposisi di sini berkaitan dengan keadaan para aparat sebagai pelaksana kebijakan program Diklat untuk mematuhi isi kebijaksanaan tersebut.

Suatu kebijaksanaan akan diimplementasikan secara efektif manakala para pelaksana mengetahui apa yang harus dikerjakan, mampu mengerjakan dan berminat untuk mengimplementasikan.

Menurut Anderson (1978:200) menyatakan bahwa ada beberapa factor yang dapat menyebabkan seseorang melaksanakan kebijaksanaan, antara lain adanya kepentingan pribadi. Berdasarkan pendapat ini maka dapat dikatakan bahwa kepentingan individu bisa dikaitkan dengan sikap, karena biasanya orang

bertindak di dasarkan atas kepentingannya (Irfan Islamy, 1991:108)

C. Struktur Birokrasi

Menurut pandangan Edwards III (1980: 205) yang dimaksud struktur birokrasi adalah struktur birokrasi pelaksanaan program. Dua komponen struktur birokrasi yang menjadi focus analisisnya adalah prosedur rutin, atau yang lebih dikenal dengan istilah *Standard Operating Procedures* (SOP) dan fragmentasi.

Sedangkan menurut Ripley dan Franklin (1982: 210) menegaskan *because implementation of policies ultimately determines who receives benefits and services and because bureaucracy is so important in implementation.*

Dari pendapat ini dpat disimpulkan bahwa struktur birokrasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam proses implementasi kebijaksanaan.

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Badan Diklat Pemkab Sleman. Situs penelitian ini adalah unit kerja yang ada dalam Kantor Diklat Pemkab Sleman yang terdiri dari ruang:

- (1) Sekretariat Wilayah Daerah Daerah Pemkab Sleman;
- (2) Bappeda Pemkab Sleman;
- (3) Sekretariat DPRD Pemkab Sleman;
- (4) Itwilda Pemkab Sleman;
- (5) BP-7 Pemkab Sleman;
- (6) Kantor Mawil Hansip Pemkab Sleman;
- (7) Kantor Pembantu Bupati Pemkab Sleman.

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis pendekatan penelitian kualitatif yang berprinsip dasar *naturalistic* dengan objek penelitian Pengembangan Sumber Daya

Manusia pada Badan Diklat Pemkab Sleman, dalam Diklat Penjenjangan Struktural.

Fokus Penelitian

1. Sumber Daya

- a. Staf yang cukup;
- b. Informasi yang dibutuhkan guna pengambilan keputusan;
- c. Kewenangan yang cukup guna melaksanakan tugas atau tanggung jawab;
- d. Fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan program.

2. Disposisi

- a. Sikap dan ketaatan para aparat instansi dalam mematuhi ketentuan-ketentuan pelaksanaan program Diklat;
- b. Sikap dan ketaatan para aparat instansi dalam pencapaian tujuan program Diklat.

3. Struktur Birokrasi

- a. Tersedianya pedoman pelaksanaan atau petunjuk pelaksanaan Program Diklat;
- b. Tingkat penyebaran tanggung jawab untuk melaksanakan Program Diklat.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi, diikuti dengan reduksi data. Ini didefinisikan sebagai proses pemilihan, pemilahan, menyederhanakan dan transformasi data. Menampilkan data telah disusun atas aktivitas informasi. Data di *set-up* peneliti secara sistematis dengan urutan fokus dan sub fokus, menyederhanakan untuk menganalisis data. Selain itu juga menginterpretasi dari kesimpulan atau verifikasi. Kegiatan yang interpretasi, adalah subjektif fenomena, dan

menyusun antar-hubungan antar peristiwa, membandingkan, dan menghubungkan berbagai kegiatan yang terkait dengan objek.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hubungan Sumber Daya Dengan Efektivitas Implementasi Program Diklat Struktural

Sumber daya yang meliputi empat komponen, yaitu staf bagi para pimpinan instansi, informasi yang dibutuhkan guna pengambilan keputusan, kewenangan guna melaksanakan tugas dan atau tanggung jawab dan fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan program Diklat Struktural belum tersedia secara memadai, baik kuantitas maupun kualitas.

Jumlah pegawai di lingkungan Pemkab Sleman sampai 31 Oktober 1996 adalah 9.184 pegawai, secara rasio tertinggi antara pengelola Diklat dan jumlah pegawai 2.296:1, dengan jumlah pengelola profesional yang menangani Diklat Struktural adalah 4 orang (Sub Bagian Umum, Sub Bagian Mutasi Pegawai, Sub Bagian Diklat Pegawai dan Sub Bagian Pengembangan Pegawai). Sub Bagian Diklat Pegawai sebagai pengelola Diklat Struktural di pimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian Diklat Pegawai yang dibantu oleh 8 orang staf, secara rasio terendah diperoleh 230:1. Dari rasio ini maka dengan jumlah pegawai 9.184 orang harus ditangani oleh 40 orang pengelola Diklat yang profesional, di mana seseorang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan dan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dibebarkannya, bilamana proses Diklat dan pengalaman dilaksanakan.

Implementasi program Diklat Struktural SEPADA di lingkungan Pemkab Sleman sejak T.A 1992/1993 dengan T.A 1996/1997 adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Target dan Realisasi Program Diklat Struktural SEPADA, SEPALA, SEPADYA di Diklat Pemkab Sleman T.A 1992/1993 sampai dengan T.A 1996/1997

| Tahun Anggaran | SEPADA | | SEPALA | | SEPADYA | |
|----------------|--------|-----------|--------|-----------|---------|-----------|
| | Target | Realisasi | Target | Realisasi | Target | Realisasi |
| 1992/1993 | 41 | 30 (72%) | 5 | 1 (20%) | 2 | 1 (50%) |
| 1993/1994 | 39 | 30 (77%) | 20 | 10 (50%) | 7 | 3 (43%) |
| 1994/1995 | 37 | 30 (81%) | 29 | 22 (76%) | 10 | 7 (70%) |
| 1995/1996 | 41 | 30 (73%) | 30 | 21 (76%) | 23 | 17 (74%) |
| 1996/1997 | 100 | 73 (73%) | 64 | 47 (73%) | 30 | 21 (70%) |

Sumber: Biro Kepegawaian Setwilda Pemkab Sleman

Dalam hal sarana dan prasarana untuk menunjang Program Diklat Struktural, pada tahun-tahun pertama, yaitu T.A 1992/1993 masih dianggap belum cukup memadai, karena lembaga baru, sehingga belum memiliki gedung atau kampus, atau kantor sendiri, baik untuk pengelolaan maupun penyelenggaraan program Diklat. Untuk T.A 1996/1996 Pemkab Sleman telah berusaha untuk mengembangkannya dengan membangun gedung atau kampus atau kantor sendiri, dalam hal ini sedang tahap penyelesaian yang terletak di wilayah Kaliurang dengan nama Wisma Sembada.

Sumber dana/biaya untuk Diklat Struktural, anggaran berasal dari APBD Pemkab Sleman, dan jumlahnya masih di rasa belum mencukupi, dimana berdasarkan Petunjuk Menteri Dalam Negeri dan atau Lembaga Administrasi Negara (LAN), anggaran Diklat Pegawai Negeri Sipil adalah sebesar 10% sampai 15% dari Anggaran Belanja Pegawai, namun kenyataannya baru mencapai 2% sampai 5%. Dana masih sangat terbatas, sehingga untuk mencapai target yang diharapkan sangat sulit dilaksanakan, terlebih-lebih dengan adanya Otonomi

daerah yang dianggap masih membatasi ruang lingkup kerja, kurang tersedianya sarana dan prasarana Diklat.

Dalam hal tenaga pengajar atau Widyaiswara, sejak T.A 1992/1993 sampai T.A 1996/1997 masih menggunakan tenaga pengajar Diklat dari pusat, dalam hal ini berasal dari Diklat Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, Tenaga Struktural di lingkungan Setwilda Provinsi DIY, Widyaiswara Diklat Wilayah III Yogyakarta dan pengajar dari Perguruan Tinggi yang ada di Yogyakarta, baik dari Universitas Gadjah mada maupun IKIP Negeri Yogyakarta. Sehingga Pemkab Sleman berusaha untuk mengembangkan sumber daya manusia aparat pemerintah, yaitu dengan mengupayakan pendidikan bagi para aparat untuk mengikuti Training of Trainer (TOT) dengan harapan terdapatnya dan atau terciptanya Widyaiswara di Diklat Pemkab Sleman dalam mendukung kelancaran penyelenggaraan Diklat pegawai, antara lain dalam kegiatan program Diklat, evaluasi hasil Diklat, dan juga penyelenggaraan Diklat baik sebagai penatar maupun sebagai pembimbing

praktek kerja lapangan dan pembimbing seminar/diskusi dan penulisan kertas kerja.

Hubungan Sikap Pelaksana Dengan Efektivitas Implementasi Program Diklat Struktural

Sikap pelaksana diartikan sebagai suatu keinginan dan kesepakatan dalam kalangan pelaksana program untuk menerapkan kebijaksanaan. Karenanya suatu kebijaksanaan akan implementable, jika para pelaksana program tidak hanya tahu apa yang harus mereka kerjakan dan mempunyai kemampuan untuk melaksanakannya, tetapi diperlukan juga political will untuk melaksanakannya (Anderson, 1978).

Pemanggilan peserta Diklat dilaksanakan oleh Bagian Pengembangan Pegawai dengan persyaratan lulus tes penyaringan. Namun dalam implementasinya masih ada pemberian dispensasi, misalnya dalam penentuan batas umur peserta, dimana menurut persyaratan untuk mengikuti Diklat SEPADA batas umur adalah 32 tahun dihitung dari tanggal pelaksanaan ujian seleksi, tetapi dalam kenyataannya masih ada peserta yang berusia 40 tahun bahkan 50 tahun dapat mengikutinya, tetapi hal ini sudah diteruskan secara formal dari Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, dalam hal ini Gubernur Kepala Daerah yang dilaksanakan oleh Diklat Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta ke pusat, dalam hal ini Menteri Dalam Negeri yang dilaksanakan oleh Badan Diklat Departemen Dalam Negeri Pusat.

Dalam implementasi Program Diklat masih dijumpai seorang pegawai negeri sipil yang telah memiliki jabatan golongan III/A bahkan ada yang memiliki jabatan III/B belum menduduki eselon IV, sehingga yang bersangkutan merasa memenuhi syarat untuk mengikuti Diklat structural SEPADA, untuk mengembangkan karir menduduki jabatan

eselon IV di kemudian hari, dan arena yang bersangkutan belum mengikuti Diklat structural SEPADA, maka yang bersangkutan wajib untuk mengikutinya terlebih dahulu.

Berdasarkan kenyataan tersebut ada keterkaitan antara proses rekrutmen peserta Diklat terhadap keberhasilan implementasi program Diklat, dimana konsistensi sikap pelaksana dalam menentukan calon peserta menjadi peserta Diklat mengakibatkan implementasi program Diklat structural ADUM, ADUMLA, SPAMA terasa cukup optimal.

Hubungan Struktur Birokrasi Dengan Efektivitas Implementasi Program Diklat

Menurut Ripley dan Franklin (1987:32), hubungan struktur birokrasi dengan efektivitas implementasi adalah:

Bureaucracy are dominant in the implementation of program and policies and have varying degree of importance in a the stage of the policy process, and legitimation activities, bureaucratic units play a large role although they are not dominant.

Struktur birokrasi didefinisikan sebagai tatanan organisasi yang mengatur tentang pedoman kerja (SOP) dan penyetara area tanggung jawab (Fragmentasi) dalam mengimplementasikan program Diklat di lingkungan Pemkab Sleman telah tersedia dan dioperasionalkan dalam bentuk proyek, berdasarkan Petunjuk Operasional (PO) memuat berbagai hal yang tercantum dalam Lembaran Kerja (LK) sebagai tolok ukur, uraian kegiatan, jenis pengeluaran, volume kegiatan dan jumlah biaya, tujuan dan manfaat proyek dan petunjuk umum proyek yang disusun setriap tahun dan merupakan bagian dari Daftar Isian Proyek Daerah (DIPA). Kuatnya orientasi pencapaian

target terlihat jelas dalam laporan proyek, memuat presentase realisasi fisik dan keuangan, dan tidak terlihat laporan mengenai mutu pelayanan. Dalam realisasi pelaksanaan suatu kegiatan, setiap instansi biasanya merasa memiliki apa yang berada dalam wilayah yuridisnya, semakin banyak actor dan instansi yang terlibat dalam suatu kebijaksanaan dan semakin saling tergantung keputusan-keputusan mereka, semakin rendah peluang keberhasilan implementasinya. Dalam program Diklat struktural di Pemkab Sleman, instansi yang terlibat cukup banyak, dan meskipun tanggung jawab sepenuhnya berada pada Bagian Kepegawaian (Sub Bagian Diklat Pegawai), ditegaskan bahwa instansi di luar Bagian Kepegawaian sebatas kewenangan di bidangnya masing-masing.

Di dalam implementasi proyek-proyek Diklat struktural ADUM, ADUMLA, SPAMA di Pemkab Sleman, kuatnya orientasi pencapaian target terlihat jelas dalam laporan proyek yang hanya memuat presentase realisasi fisik dan keuangan, dan tidak terlihat laporan mengenai mutu pelayanan.

KESIMPULAN

Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Implementasi Diklat Penjenjangan Struktural Aparatur Pemerintah Di Pemkab Sleman khususnya Diklat Struktural ADUM, ADUMLA dan SPAMA dapat dipengaruhi oleh 3 (tiga) factor, yaitu: (1) Sumber Daya; (2) Sikap Pelaksana; (3) Struktur Birokrasi.

Implementasi Diklat Penjenjangan Struktural Aparatur Pemerintah di Pemkab Sleman khususnya Diklat Struktural ADUM, ADUMLA, dan SPAMA menunjukkan belum dapat dilaksanakan secara optimal seperti yang diharapkan.

Sumber daya yang meliputi 4 (empat) komponen, yaitu: (1) staf bagi para pimpinan instansi; (2) informasi yang dibutuhkan guna pengambilan keputusan;

(3) kewenangan guna melaksanakan tugas dan atau tanggung jawab; (4) fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan program Diklat struktural belum tersedia secara memadai, baik kuantitas dan kualitas.

Sikap pelaksana (Disposisi) yang dimaksudkan sebagai sikap dan ketaatan pelaksana terhadap ketentuan-ketentuan yang digariskan dalam penyelenggaraan Diklat, pelaksanaan Diklat maupun pemanfaatan alumni Diklat, dan pencapaian tujuan program Diklat telah dilaksanakan secara substantive dengan harapan mempertahankan moral dan citra organisasi sebagai pelaksana kebijaksanaan program Diklat Struktural.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, James E, 1978, Public Policy Making, Preager Publisher Inc, New York.
- Departemen Dalam Negeri, 1994, Himpunan Peraturan Tentang Pegawai Negeri Sipil dan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, Departemen dalam Negeri Republik Indonesia, Jakarta.
- Edwards III, George, 1980, Implementing Public Policy, Washington, D.C, Congressional Quartely Press.
- Grindle, M.S, 1980, Politics and Policy Implmentation In The Third World, Precenton University Press.
- Hasibuan, malayu, 1992, Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah, CV Haki Masagung, Jakarta.
- Jones O Charles, 1984, An Introduction to The Study of Public Policy, zcole Piblishing Co, Monterey California.

Koontz, Harold, Cyril O'Donnel et al,
1984, Management International
Student, London.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia
Nomor 14 Tahun 1994 Tentang
Pendidikan dan Pelatihan Jabatan
Pegawai Negeri Sipil, Jakarta.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia
Nomor 15 Tahun 1994 Tentang
Pengangkatan Dalam Jabatan
Pegawai Negeri Sipil, Jakarta.

Ripley Randall. B., and G.A, Franklin,
1986, Policy Implementation and
Bureaucracy, Washington, D.C.
Congressional Quarterly Press