

STUDI IMPLEMENTASI KEBIJAKSANAAN DIKLAT APARATUR PEMERINTAH DAERAH (KASUS PROGRAM DIKLAT STRUKTURAL ADUM DAN ADUMLA DI DIKLAT PROPINSI DIY)

Policy Implementation of The Regional Government Apparatus Training: A Case Study on Adum and Adumla Structural Training Program at The Training Centre of The Special Region of Yogyakarta

Syakdiah¹, Yeremias T. Keban², Muhadjir Darwin³

*Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Program Pascasarjana Universitas Gadjah Mada*

ABSTRACT

The ADUM (Administrasi Umum) and ADUMLA (Administrasi Umum Lanjutan) Structural Training Program at the Training Centre of the Special Region of Yogyakarta are parts of Regional Government Apparatus Program in the Internal Affairs Department. The purpose of the Structural Training Program is to increase and develop the knowledge, skill, attitude, personality, and leadership of the officials by educating and training the state officials who are potentials and showing an achievement to occupy the five degree functions (for SEPADA/ADUM Training) and the five degree officials who are potentials and showing an achievement to occupy the four degree functions (for SEPALA/ADUMLA Training). The variables being analysed are Communication, Resources, and Disposition/ Executor's Attitudes. The research is a descriptive and qualitative research. The data is collected through interview, that is Guided Interview and In-depth interview. The result of the research shows that the Implementation of the ADUM and ADUMLA Structural Training Program at the Training Centre of the Special Region of Yogyakarta has successfully held the SEPADA/ADUM Structural Training and the SEPALA/ADUMLA Structural Training. Because of the presence of communication, the implementation of ADUM and ADUMLA Structural Training Program can be done smoothly. The resources variable is seen from the number of the Training Centre officials and their abilities. The executors' attitudes are one of the factors influencing the ADUM and ADUMLA training program implementation. The executors' obedience to some decisions and criteria of the training participant give contribution to the success of the ADUM and ADUMLA structural training program implementation.

Key words: *Apparatus - ADUM - ADUMLA - Executors'*

1. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Widya Mataram, Yogyakarta.
2. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
3. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret, Surakarta.

PENGANTAR

Indonesia, seperti juga di negara-negara Dunia Ketiga lainnya, inisiatif perubahan masyarakat banyak datang dari pemerintah. Pemerintah Indonesia dengan segenap aparaturnya mengemban tugas penting sebagai agen perubahan masyarakat. Aparatur pemerintah dengan demikian diharapkan dapat menjadi inisiator, motivator, dan dinamisator pembangunan. Oleh karena itu, jika kita hendak mengembangkan sumber daya manusia Indonesia, sumber daya manusia dalam birokrasi pemerintah harus terlebih dahulu disiapkan sehingga mampu memerankan tugasnya sebagai agen pembangunan, termasuk di dalamnya meningkatkan kualitas manusia Indonesia seluruhnya. (Darwin,1993:1,2)

Keberhasilan pembangunan sedikit banyak akan ditentukan oleh kesiapan aparatur pemerintah dalam menjalankan fungsi-fungsinya. Bagaimanapun baiknya suatu rencana atau konsep pembangunan dirumuskan, akan sulit berhasil jika tidak diimbangi dengan ketersediaan aparatur pemerintah yang berketrampilan tinggi, berwawasan luas, berdisiplin tinggi, dan di dalam melakukan tugasnya selalu dilandasi dengan komitmen yang tulus terhadap kepentingan masyarakat luas. (Darwin,1993:2)

Terwujudnya mutu administrasi dan aparatur pemerintah seperti yang dikehendaki itu, pada akhirnya terutama akan tergantung kepada orang yang menjadi pelaksananya, yaitu pegawai negeri. Salah satu usaha agar pegawai negeri mampu melaksanakan fungsi dan tugasnya sebagaimana diharapkan ialah peningkatan mutu pegawai negeri melalui pendidikan dan pelatihan pada segenap tingkatan, khususnya pada tingkat pegawai negeri yang akan menduduki jabatan struktural mulai dari eselon terendah sampai dengan eselon tertinggi perlu dibekali dengan semangat pengabdian, piranti ilmu dan teknologi, penguasaan wawasan tugas dan lingkungan serta kemampuan operasional, sesuai dengan tuntutan tugas jabatan masing-masing sehingga para pejabat yang menduduki jabatan tingkat tertentu diharapkan telah memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang sesuai dengan tingkatnya. Untuk maksud tersebut maka setiap pegawai negeri yang akan menduduki sesuatu jabatan perlu mengikuti pendidikan dan pelatihan yang dipersyaratkan.

Dalam rangka mencapai tujuan nasional, Pegawai Negeri Sipil sebagai salah satu unsur aparatur negara mempunyai peran yang sangat strategis guna melaksanakan, memelihara dan mengembangkan tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara menyeluruh. Dengan kata lain, pelaku utama dalam proses administrasi negara adalah mereka yang disebut sebagai administrator negara atau pegawai negeri. Mere-

kalah yang dibebani tanggung jawab untuk mengerjakan tugas-tugas pemerintahan atau pelayanan publik. (Darwin, 1993:5) Untuk meningkatkan mutu Pegawai Negeri Sipil yang sudah ada sekarang dibina melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat). Sistem diklat pun direncanakan hanya dibatasi untuk dikaitkan secara langsung dengan kedua jabatan tersebut, yaitu *Diklat struktural untuk jabatan struktural* dan *Diklat teknis fungsional untuk jabatan fungsional*.

Dengan Diklat struktural, untuk jabatan struktural saat ini dikenal adanya jenjang-jenjang:

- 1) Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum disingkat Diklat ADUM.
- 2) Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum Lanjutan disingkat Diklat ADUMLA.
- 3) Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama disingkat Diklat SPAMA.
- 4) Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Menengah disingkat Diklat SPAMEN.
- 5) Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Tinggi disingkat Diklat SPATI.

Diklat Propinsi Daerah Tingkat I DIY menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum (Diklat ADUM) dan Pendidikan dan Pelatihan Administrasi Umum Lanjutan (Diklat ADUMLA). Melalui pendidikan dan pelatihan diharapkan tercipta aparatur negara yang profesional dan berkarakter serta mampu memberi pelayanan dan pengayoman lebih baik kepada masyarakat.

Berdasarkan hal-hal yang diungkapkan di atas, maka permasalahan yang akan dibahas melalui penelitian ini adalah: "Bagaimanakah program Pendidikan dan Pelatihan Struktural ADUM dan ADUMLA di Diklat Propinsi DIY diimplementasikan".

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pemanfaatan sumber daya manusia pada dasarnya dimulai dalam keluarga, yang kemudian dilanjutkan dalam pendidikan dan latihan formal serta dikembangkan dalam masyarakat terutama di lingkungan pekerjaan. Pendidikan dan Latihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Pendidikan dan latihan tidak saja menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan ketrampilan kerja, dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas kerja.

Dengan demikian pendidikan dan latihan dipandang sebagai investa-

si yang imbalannya dapat diperoleh beberapa tahun kemudian dalam bentuk pertambahan hasil kerja. Bentuk investasi di bidang pendidikan dan latihan seperti itu dinamakan *human capital*.

Asumsi dasar dari teori *human capital* adalah, bahwa seseorang dapat meningkatkan penghasilannya melalui peningkatan pendidikan. Setiap tambahan satu tahun sekolah berarti, di satu pihak meningkatkan kemampuan kerja dan tingkat penghasilan seseorang, akan tetapi di pihak lain menunda penerimaan penghasilan selama satu tahun dalam mengikuti sekolah tersebut.

2. Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan

Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1994 yang mengatur Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri sipil diharapkan mampu mengantisipasi globalisasi dan mendorong para Pejabat Struktural di lingkungan Departemen Dalam Negeri maupun Pemerintah Daerah untuk bersungguh-sungguh berupaya meningkatkan kemampuan dan ketrampilannya melalui jalur Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Struktural agar dalam mendukung tugas-tugas umum Pemerintahan, Pembangunan dan Pembinaan masyarakat lebih berhasil guna dan berdaya guna. Secara operasional tujuan program Diklat ADUM dan ADUMLA adalah:

- 1) Mendidik dan melatih Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Propinsi DIY sesuai dengan tuntutan jumlah formasi jabatan eselon V (Diklat ADUM) dan eselon IV (Diklat ADUMLA).
- 2) Memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan bagi jabatan struktural eselon V untuk ADUM dan eselon IV untuk ADUMLA.

3. Pendekatan Implementasi Kebijakan Program

Dalam literatur studi kebijakan publik, definisi dan pengertian tentang implementasi memiliki beragam pendapat dari para ahli tentang konsep tersebut. Edwards III (1980) menjelaskan tentang implementasi, sebagai suatu tahapan antara pembuatan suatu kebijakan dan konsekuensi dari kebijakan tersebut. Informasi mengenai implementasi suatu kebijakan sangat penting untuk pembuatan keputusan, demi keberhasilan program-program di masa yang akan datang. Informasi mengenai implementasi sangat diperlukan untuk mengevaluasi suatu program atau kebijakan. Informasi mengenai implementasi kebijakan tidak dapat dianggap enteng, akibatnya suatu program yang baik malah bisa dihentikan, atau suatu program ditingkatkan secara tidak tepat. Edward III memusatkan diri pada analisis lembaga pelaksana. Ada 4 faktor yang sangat menentukan gagal atau berhasilnya suatu imple-

mentasi, yaitu: (i) Komunikasi; (ii) Sumber-sumber daya (resources); (iii) Disposisi atau sikap; (iv) Struktur Birokrasi. (1980:9)

Persyaratan utama bagi komunikasi kebijakan yang efektif ialah bahwa para pelaksana kebijakan harus mengetahui apa yang harus mereka kerjakan. Keputusan-keputusan kebijakan dan perintah-perintah implementasi harus disalurkan kepada orang-orang yang tepat, sehingga komunikasi harus akurat diterima oleh para pelaksana. Perintah - perintah kebijakan bisa jadi ditransmisikan secara benar, jelas dan konsisten. Namun, bila para pelaksana kekurangan sumber - sumber daya (resources), maka implementasi kebijakan menjadi tidak efektif. Sumber-sumber daya yang penting antara lain : jumlah dan kemampuan para staf untuk melaksanakan tugasnya, informasi, kekuasaan/wewenang, serta fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan untuk menterjemahkan rencana-rencana di atas kertas menjadi pelayanan-pelayanan terhadap publik.

Sikap-sikap (*dispositions*) juga merupakan faktor yang amat penting untuk suksesnya implementasi. Jika pelaksana berpandangan positif terhadap suatu kebijakan, maka kemungkinan besar mereka akan melaksanakan apa yang dikehendaki oleh pembuat kebijakan. Tetapi bila sikap atau perspektifnya berbeda, maka proses implementasi menjadi terancam kesuksesannya. Para pelaksana kebijakan biasanya tidak terlalu terikat kepada para atasannya, sehingga kebebasan ini memungkinkan mereka menggunakan kebijaksanaannya sendiri, sebagaimana alasan yang terjadi karena kurang jelas atau konsistennya komunikasi. Karena adanya kebebasan ini pulalah maka sikap-sikap mereka bisa menjadi penghambat implementasi kebijakan.

Para pelaksana kebijakan mungkin mengetahui apa yang harus dilakukannya, ingin melaksanakannya dengan baik, serta mempunyai sumber-sumber untuk mewujudkannya. Namun mungkin ia menghadapi halangan pada struktur organisasi dimana ia bekerja. Dua karakteristik utama birokrasi ialah Prosedur Standar Pelaksana dan Pemecahan, yang bisa mempengaruhi implementasi, yaitu mempengaruhi perubahan-perubahan dalam kebijakan, memboroskan sumber daya, meningkatkan tindakan-tindakan yang tak diinginkan, menghambat koordinasi, membingungkan para pejabat di tingkat bawah, dan lain sebagainya.

Dengan memahami kerangka berpikir yang dikemukakan di atas maka penulis mengasumsikan bahwa variabel komunikasi, sumber-sumber daya, dan sikap pelaksana merupakan variabel pokok yang mempengaruhi implementasi program Diklat. Variabel komunikasi, merupakan salah satu variabel yang menentukan implementasi kebijakan, karena implementasi akan menjadi efektif jika pihak-pihak yang terlibat

dalam implementasi kebijakan mengetahui benar apa yang akan mereka kerjakan. Perintah atau petunjuk-petunjuk untuk mengimplementasikan kebijakan harus dikomunikasikan kepada pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan secara jelas, akurat dan konsisten. Komunikasi yang tidak baik atau tidak tepat akan memungkinkan distorsi informasi sehingga akan menimbulkan hambatan-hambatan atau kekacauan-kekacauan dalam implementasi kebijakan.

Di samping itu untuk dapat melaksanakan program tersebut diperlukan berbagai sumber-sumber daya seperti anggaran penyelenggaraan Diklat, fasilitas pendukung dan jasa, yang dikelola oleh organisasi pelaksana program. Agar sumber daya yang diperlukan dalam menjalankan program Diklat dimanfaatkan secara efisien dan efektif dan pencapaian tujuan program sesuai dengan ketentuan yang diharapkan, maka sikap para pelaksana (*Dispositions*) yang mendukung kearah pencapaian tujuan sangat diperlukan. Mekanisme yang demikian menunjuk kepada adanya proses pengorganisasian kegiatan program, diperlukannya penataan berbagai sumber daya untuk melakukan aktivitas organisasi dan sikap yang konsisten antara aktivitas tindakan dengan tujuan yang diinginkan. Variabel-variabel tersebut diharapkan mampu menjelaskan fenomena yang akan dibahas melalui penelitian ini yaitu implementasi program Diklat ADUM dan ADUMLA di Diklat Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Implementasi program Diklat ADUM dan ADUMLA di Diklat Propinsi DIY dipengaruhi oleh 3 variabel pokok, atau faktor-faktor yang mempengaruhi meliputi Komunikasi, sumber daya, dan disposisi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berbentuk studi kasus, dengan teknik analisis deskriptif kualitatif. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, ataupun lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki, dalam hal ini tentang Implementasi Program Diklat struktural ADUM dan ADUMLA di Diklat Propinsi DIY, dengan tekanan pada upaya untuk memahami keterkaitan antara Komunikasi, Sumber-sumber Daya, dan Sikap atau Disposisi dengan Implementasi Program Diklat. Sumber data utama penelitian ini adalah para pegawai di Diklat Propinsi Daerah Tingkat I DIY dan pegawai Biro Kepegawaian Sekretariat Wilayah/Daerah Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, dalam hal ini pegawai Bagian Pengembangan Pegawai, sedangkan data pendukung lainnya diperoleh dari bermacam-macam sumber, yaitu dokumen-

dokumen yang relevan dan apa saja yang dapat dijadikan sumber data dan informasi yang relevan dengan topik penelitian ini. Teknik yang dipakai untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah wawancara (*interview*).

Dalam wawancara ini akan dipergunakan dua cara, yaitu:

- a. *Guided interview*.
- b. *In-depth interviewing*.

Data yang sudah tersedia dan tersusun dari hasil penelitian, berdasarkan tujuan penelitian akan dianalisis secara deskriptif kualitatif. Karena penyelenggaraan Diklat ADUM dan ADUMLA secara intensif baru dimulai sejak tahun 1992/1993, maka untuk menjawab permasalahan di atas, penyajian dan analisis data hanya menggunakan data tahun 1992/1993 sampai dengan tahun 1995/1996. Dengan pembatasan analisis tentang implementasi program pendidikan dan pelatihan struktural ADUM dan ADUMLA di Diklat Propinsi DIY ditinjau dari aspek Lembaga Pelaksana. Sedangkan dalam mengambil kesimpulan, data yang sudah tersusun dari hasil penelitian ini, akan diinterpretasikan dengan pola pikir secara induktif, yaitu dari data atau fakta menuju ketinggian abstraksi yang lebih tinggi, bukan suatu perhitungan tabulasi dari data yang berasosiasi dengan konsep yang ditemukan. Jadi metode yang dipakai untuk menyusun jawaban atas pertanyaan penelitian di atas adalah metode interpretasi kualitatif atas data yang tersedia dan dibarengi dengan penarikan pola-pola yang dominan yang terbentuk dari data hasil observasi lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Implementasi Program Diklat Struktural ADUM dan ADUMLA

Hasil pelaksanaan Diklat Struktural SEPADA/ADUM Departemen Dalam Negeri di Diklat Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta selama 4 Tahun Anggaran, yaitu dari Tahun Anggaran 1992/1993 sampai dengan Tahun Anggaran 1995/1996 telah melaksanakan 16 Angkatan Diklat, dengan jumlah peserta 553 pegawai, yang terdiri dari 140 pegawai perempuan (25,3%) dan 413 pegawai laki-laki (74,7%).

Diklat Struktural SEPALA/ADUMLA Departemen Dalam Negeri di Diklat Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta selama 3 Tahun Anggaran, yaitu Tahun Anggaran 1993/1994 sampai dengan Tahun Anggaran 1995/1996 telah melaksanakan sebanyak 12 Angkatan Diklat, dengan jumlah peserta 464 orang pegawai, yang terdiri dari 120 peserta pegawai perempuan (25,9%) dan 344 peserta pegawai laki-laki (74,1%).

B. Pembahasan Variabel Yang Mempengaruhi Implementasi

Dalam kajian implementasi program diklat ini, akan dipaparkan dan dianalisis tiga faktor yang dianggap menentukan keberhasilan implementasi, mencakup komunikasi, sumber daya, dan disposisi / sikap pelaksana.

1. Komunikasi

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa komunikasi yang berlangsung dalam implementasi program diklat struktural ADUM dan ADUMLA di Diklat Propinsi DIY berjalan baik. Ini tercermin dari adanya minimal 4 kali, maksimal 5 kali rapat yang dilakukan oleh Tim Pelaksana Harian sebagai penyelenggara diklat, dimana setiap rapat membahas topik yang berbeda, yaitu rapat pertama tentang perencanaan, rapat kedua mengenai persiapan, rapat ketiga tentang pelaksanaan dan rapat keempat mengenai evaluasi, jika evaluasi dianggap kurang, maka dilakukan rapat kelima yang membahas tentang evaluasi pelaksanaan diklat. Di sisi lain, Diklat Propinsi DIY sebagai organisasi penyelenggara diklat struktural ADUM dan ADUMLA selalu melakukan koordinasi dengan Biro Kepegawaian Setwilda Propinsi DIY, dalam hal ini Bagian Pengembangan Pegawai untuk pelaksanaan program diklat struktural ADUM, sedangkan untuk program diklat struktural ADUMLA, koordinasi ditambah dengan Badan Diklat Departemen Dalam Negeri Pusat. Interaksi antara Tim Pelaksana Diklat Struktural berlangsung dengan baik, sehingga implementasi program diklat struktural ADUM dan ADUMLA di Diklat Propinsi DIY bisa terealisasi dengan lancar.

2. Sumber Daya

Sumber daya dibatasi pada jumlah staf Diklat Propinsi DIY, fasilitas-fasilitas fisik untuk penerapan kebijaksanaan diklat, ketersediaan anggaran diklat dan tenaga pengajar atau tenaga Widyaiswara di Diklat Propinsi Daerah Istimewa-Yogyakarta. Pada tahun-tahun pertama menyelenggarakan diklat, yaitu tahun anggaran 1992/1993 hambatan pada sumber daya, dalam hal personil diklat, karena lembaga baru, maka belum terpenuhinya staf diklat dalam hal menangani berbagai diklat atau pengalaman di bidang kediklatan belum punya, yang terbatas juga kemampuan, baik tenaga maupun pengetahuannya. Sehingga dalam rangka peningkatan dan pengembangan kemampuan serta penyempurnaan penyelenggaraan diklat pegawai, staf diklat diikutkan dalam berbagai diklat-diklat yang bisa menunjang bidang tugasnya, misalnya antara lain sekarang sudah banyak yang ikut MOT atau "Management of Training" dan TOT atau "Training of Trainers". Mengenai prasarana diklat,

pada tahun-tahun pertama menyelenggarakan diklat, yaitu tahun anggaran 1992/1993 hambatan pada sumber daya, dalam hal prasarana, karena lembaga baru, maka belum mempunyai kampus baik untuk pengelolaan maupun penyelenggaraan program diklat. Prasarana dan sarana baik untuk kantor maupun untuk menyelenggarakan diklat masih kurang mencukupi baik secara kualitas maupun kuantitasnya. Untuk alat-alat bantu diklat, dengan dana swadana, Diklat Propinsi DIY sudah bisa membeli sendiri, misalnya untuk transportasi sudah ditambah 1 mobil, untuk kelancaran komunikasi sudah bisa membeli sendiri telepon HT (*Handy Talky*) dan tersedia faksimil, barang-barang elektronik misalnya kamera atau tustel, OHP (*Overhead Projector*), dan juga Diklat sudah punya sendiri alat penimbangan untuk menimbang para peserta diklat sebelum dan sesudah mengikuti diklat.

Sumber biaya untuk diklat struktural ADUM dan ADUMLA, anggaran berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta atau APBD Tingkat I, misalnya untuk menyelenggarakan diklat tahun anggaran 1994/1995, dana dari APBD tahun 1994/1995, di mana untuk tahun anggaran 1994/1995 adanya ketentuan belanja diklat 5% dari anggaran belanja Pegawai belum dapat terpenuhi (baru tercapai 3,9%). Untuk pelaksanaan dana APBD tahun anggaran 1995/1996 sebesar 10% sampai dengan 15% dari anggaran belanja pegawai belum dapat terpenuhi, karena masih tersebarnya diklat di Propinsi DIY, yang belum melakukan koordinasi dalam menyelenggarakan diklat di instansinya, sedangkan keabsahan Diklat tersebut atau sipil efeknya, selain harus ditanda tangani oleh Gubernur Kepala Daerah Propinsi DIY, juga ditanda tangani oleh Kepala Diklat Propinsi DIY. Disisi lain dari tahun-tahun pertama menyelenggarakan diklat sampai pelaksanaan diklat tahun anggaran 1995/1996 dana terserap untuk menyewa tempat, karena Diklat Propinsi DIY belum memiliki kampus Diklat sendiri. Sehingga biaya untuk konsumsi diserap untuk biaya menyewa gedung atau tempat, indeks biaya terpotong untuk penyewaan tempat dan alat-alat bantu diklat. Jumlah biaya untuk diklat struktural SEPADA/ADUM tahun anggaran 1992/1993 per orang sebesar Rp.1.500.000,-. Tahun anggaran 1993/1994 jumlah biaya untuk diklat struktural SEPADA/ADUM per orang masih menggunakan index lama yaitu sebesar Rp.1.500.000,-, sedangkan diklat struktural SEPALA/ ADUMLA per orang sebesar Rp.2.535.000,-. Sedangkan pada tahun anggaran 1994/1995, jumlah biaya untuk diklat struktural SEPADA/ADUM juga masih menggunakan index lama yaitu per orang Rp.1.500.000,-. Sedang untuk diklat struktural SEPALA/ ADUMLA jumlah biaya untuk Angkatan III, IV, V dan VI masih menggunakan index lama yaitu per orang Rp.2.535.000,-, sedangkan untuk Angkatan

VII telah menggunakan index biaya baru yaitu per orang Rp.2.955.000. Dan untuk tahun anggaran 1995/1996, jumlah biaya untuk diklat struktural ADUM sudah menggunakan index baru yaitu per orang Rp.2.181.000,-, sedang untuk diklat struktural ADUMLA juga mengalami kenaikan atau sudah menggunakan index baru yaitu per orang Rp.2.959.000,-. Untuk Diklat Struktural ADUMLA, tahun anggaran 1995/1996 ini, dari angkatan I, II, III, IV dan V dengan jumlah peserta masing-masing 40 orang per angkatan, jadi jumlah peserta 200 orang, sumber dana dari APBD Tk. I dengan besarnya dana Rp.118.360.000,- per angkatan.

Dalam hal tenaga pengajar atau tenaga Widyaiswara, pada tahun-tahun awal menyelenggarakan diklat, Diklat Propinsi DIY menemui hambatan dalam hal tenaga Widyaiswara karena belum terduduknya atau belum pernah mengikuti TOT (*Training of Trainers*). Sejak adanya tenaga Widyaiswara di Diklat Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Telah banyak yang dilaksanakan oleh Widyaiswara Diklat Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dalam mendukung kelancaran penyelenggaraan diklat pegawai, antara lain dalam kegiatan program diklat, evaluasi hasil diklat, juga penyelenggaraan diklat, baik sebagai penatar maupun sebagai pembimbing Praktek Kerja Lapangan dan pembimbing Seminar/Diskusi dan penulisan Kertas Kerja. Guna menambah bekal dalam peranan kediklatan, kepada Widyaiswara telah diikut sertakan pada pelbagai jenis diklat (TOT: *Training of Trainers*) yang terkait sesuai bidangnya, yang diselenggarakan oleh Departemen Dalam Negeri maupun oleh Pemerintah Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Tenaga Pengajar/Instruktur/Tutor Diklat ADUM dan ADUMLA di Diklat Propinsi DIY, selama tahun anggaran 1992/1993 sampai dengan tahun anggaran 1995/1996 ditunjuk dan ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Propinsi DIY, yang diambilkan dari:

- a. Widyaiswara Diklat Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.
- b. Widyaiswara Diklat Wilayah III Yogyakarta.
- c. Widyaiswara Luar Biasa, Pengajar dari Perguruan Tinggi Negeri baik dari Universitas Gadjah Mada maupun IKIP Negeri Yogyakarta serta tenaga pengajar Pejabat Struktural sesuai dengan bidangnya dan diutamakan yang sudah pernah mengikuti SEPADYA/SPAMA (yang sudah mempunyai "job yang sangat penuh", karena ada beberapa macam pelajaran yang "lebih tahu", misalnya Administrasi Kepegawaian dari "Biro Kepegawaian")

Kurikulum dan jumlah jam materi yang diberikan pada diklat struktural Administrasi Umum (ADUM) berjumlah 640 jam. Sedangkan kurikulum dan jumlah jam materi yang dibebankan pada diklat struktural Administrasi Umum Lanjutan (ADUMLA) berjumlah 700 jam.

3. Disposisi / Sikap Pelaksana

Penerapan kriteria persyaratan penerimaan calon peserta diklat sudah berjalan sebagaimana yang diatur dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri. Mencermati kenyataan di lapangan ada keterkaitan antara proses rekrutmen peserta diklat terhadap keberhasilan implementasi program diklat, dimana konsistensi sikap pelaksana dalam menentukan calon peserta menjadi peserta diklat menyebabkan implementasi program diklat ADUM dan ADUMLA terasa cukup optimal. Jadi komitmen para implementors terhadap berbagai ketentuan persyaratan dan peraturan penyelenggaraan diklat struktural ADUM dan ADUMLA, berjalan dengan sebagaimana mestinya, mulai dari ketaatan terhadap kriteria calon peserta dan peserta diklat, dilaksanakan secara konsisten, sehingga keberhasilan implementasi program diklat dapat dicapai secara maksimal. Jadi pola rekrutmen peserta diklat memberikan tipe manfaat bagi peserta diklat ADUM dan ADUMLA, yang merupakan insentif karier bagi pegawai untuk menduduki suatu jabatan, dan merupakan alternatif bagi pegawai untuk memperoleh dispensasi bebas ujian dinas. Dalam kondisi demikian, komitmen para pelaksana program terhadap implementasi program diklat ADUM dan ADUMLA sangat menentukan.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa: Variabel yang dinilai memberi kontribusi bagi berhasilnya program Diklat Struktural ADUM dan ADUMLA adalah komunikasi, sumber daya dan ketaatan para pelaksana program terhadap beberapa ketentuan, dari sejak proses seleksi calon peserta, kriteria persyaratan calon peserta diklat struktural ADUM dan ADUMLA yang dipatuhi, secara substantif mempengaruhi keberhasilan implementasi program diklat.

DAFTAR PUSTAKA

- Darwin, Muhadjir, *Diktat Kuliah Teori Administrasi Negara*, 1993, 69 + iv hal.
- — —, *Potensi Dan Kendala Aparatur Pemerintah Sebagai Sumber Daya Manusia Dalam Pembangunan jangka Panjang Kedua*, Disampaikan dalam Dies Natalis Universitas Sebelas Maret, tanggal 17 Maret 1993, 22 hal.
- Edwards III, George C, *Implementing Public Policy*, Texas A & M University, Congressional Quarterly Press, 1980.
- Goggin, Malcolm L., *Implementation Theory and Practice, Toward A Third Generation*, Scott, Foresman / Little, Brown Higher Education, A Division of Scott, Foresman and Company, Glenview, Illinois, London, 1990.

- Grindle, Merilee S. (Edited), *Politics And Policy Implementation In The Third World*, Princeton University Press, 1980.
- Jones, Charles O., *An Introduction to the study of Public Policy*, Third Edition, Brooks/ Cole Publishing Company, Monterey, California, 1984.
- Kedaulatan Rakyat*, Jumat 29 Maret 1996.
- Kristiadi, J.B., *Administrative Reform in Indonesia : Streamlining and Professionalizing the Bureaucracy*, Volume I, 1992.
- Mazmanian, Daniel A. and Paul A. Sabatier, *Implementation and Public Policy*, Scott, Foresman and Company, United States of America, 1983.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 1994 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.*
- Ripley, Randall B. dan Grace A. Franklin, *Policy Implementation and Bureaucracy*, Second Edition, The Dorsey Press, 1986.
- Van Meter, Donald S. dan C.E. Van Horn, "The Policy Implementation Process A Conceptual Framework", *Administrative & Society*, Vol. 6, No. 4, Februari 1975, Sage Publication.