

**Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah no. 38/2012 Tentang  
Pengembangan Kinerja PNS Melalui Pelatihan dan Pengembangan  
(Studi Di Lembaga Kepresidenan Timor-Leste)**

**Anacleto Pinto, Dr. M. Saleh Soeaidy, MA. Andy Fefta Wijaya, MDA. Ph.D**

Program Magister Administrasi Publik, Universitas Brawijaya, Jl. Veteran Malang

Email : pintoanacleto@gmail.com

*Abstract: This study contains the efforts of the Government of Timor-Leste in enhancing the development and performance of Civil Servants capacity through education and training, both domestically and abroad. Implementation of the policy / regulation is considered very important because it is through education and training is expected to increase the knowledge, abilities, and skills in improving the performance of civil servants. With adanya education and training program, each employee is expected to be able to work well in providing services to the public. This study menggunakan descriptive qualitative method. Research results show that the Implementation / Government Regulation No. 38/2012 on performance development through education and training of civil servants at the Presidential Institution of Timor-Leste has been running with no maximum. As for some of the factors that become an obstacle to the implementation of the policy / rule is that some political elements, the low educational level of employees, lack of employees in implementing the program.*

**Keywords:** *Implementation of Policies / Regulations, the Civil Service Performance Development, Education and Training*

Abstrak : Penelitian ini berisi tentang upaya pemerintah Timor-Leste dalam meningkatkan pengembangan dan kapasitas kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui pendidikan dan pelatihan, baik di dalam negeri maupun luar negeri. Implementasi kebijakan / peraturan ini dinilai sangat penting karena melalui pendidikan dan pelatihan ini diharapkan bisa menambah pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan dalam peningkatan kinerja PNS. Dengan adanya program pendidikan dan pelatihan ini maka setiap pegawai diharapkan untuk bisa bekerja dengan baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Implementasi Kebijakan / Peraturan Pemerintah No. 38/2012 tentang pengembangan kinerja PNS melalui pendidikan dan pelatihan pada Lembaga Kepresidenan Timor-Leste sudah berjalan dengan tidak maksimal. Adapun beberapa faktor yang menjadi penghambat implementasi kebijakan/peraturan ini yaitu adanya unsur politik, rendahnya tingkat pendidikan pegawai, kurangnya tenaga pegawai dalam melaksanakan program.

**Kata Kunci:** Implementasi Kebijakan/Peraturan, Pengembangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil, Pelatihan dan Pengembangan

**PENDAHULUAN**

Negara Timor Leste merupakan suatu negara yang baru merdeka dalam milinium ini, dimana restorasi kemerdekaannya dinyatakan pada tanggal 20 mei 2002 lewat dewan

keamanan Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) melalui United Nations Transitional Administration in East Timor (UNTAET), kemerdekaan ini dilandasi dengan kehancuran total baik pembangunan maupun harta benda masyarakat sehingga sulit untuk membangun dan menata kembali Timor-Leste yang baru sebagai suatu Negara yang merdeka. Pemerintah República Democratica de Timor-Leste (RDTL) telah menyusun rencana pembangunan nasional pada tahun 2002 yang lalu. Bidang-bidang yang diperhatikan dalam rencana pembangunan timorleste tersebut yakni pendidikan, kesehatan, pertanian, infrastruktur dan bidang-bidang yang lain salah satunya adalah pengembangan sumber daya manusia di Timor-Leste yang diatur oleh Peraturan Pemerintah No.12/2011, 23 maret tentang FDCH (Fundo do Desenvolvimento de Capital Humano atau Dana Pengembangan Sumber Daya Manusia).

Dengan tujuan khusus dari dana pengembangan sumber daya manusia yaitu; a) menjamin pembiayaan investasi publik dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia nasional, b) Memastikan keamanan dalam negosiasi dan penandatanganan perjanjian, program proyek tahunan dan, c) Pengembalian dana dari Dana pada akhir tahun keuangan dalam rangka untuk menjamin kelangsungan program dan proyek, d) meningkatkan transparansi dan akuntabilitas melalui peningkatan pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan program dan proyek-proyek setiap tahun. Berdasarkan tujuan diatas untuk mewujudkan dan mempertahankan nilai-nilai ekonomi suatu usaha tidak terlepas dari peranan Sumber Daya Manusia sebagai pelaku dan pengguna dari nilai ekonomi tersebut.

Betapapun majunya ilmu pengetahuan dan teknologi, canggihnya mesin-mesin, manusia tetap memiliki kedudukan yang paling sentral dan menentukan dalam suatu organisasi baik itu pemerintah maupun swasta. Semua tetap memerlukan intervensi manusia yang mengendalikan sebab tidak akan bermanfaat jika manusianya tidak mendapat perhatian lebih khusus dari faktor-faktor lainnya. Dengan demikian manusia merupakan pusat segalanya bagi suatu organisasi, atau dengan perkataan lain manusia bisa menjadi pusat persoalan organisasi manakala tidak dikembangkan dan tidak ditingkatkan potensi-potensinya. Sebaliknya manusia merupakan pusat segala keberhasilan organisasi jika selaga dayanya tidak dikembangkan secara wajar sehingga dengan sendirinya akan banyak memberikan kontribusi dan keberhasilan bagi dirinya dan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, dan memberi penghargaan dan penilaian. Tujuan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Sistem manajemen sumber daya manusia dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat belajar dan mempergunakan kesempatan untuk peluang baru. (Sedarmayanti, 2014:13)

Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM) memiliki konotasi luas dan umumnya yang dapat berlaku dalam kajian-kajian organisasi publik maupun organisasi bisnis (private). Organisasi yang menyebut dengan istilah Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM)

dan bahkan dalam organisasi publik (birokrasi) ada yang menyebut dengan istilah Pengembangan Sumberdaya Aparatur (PSDA)

Dalam komposisi elemen seperti manusia (*man*) merupakan sumberdaya produksi yang menempati posisi sentral dalam organisasi pembangunan, manusia merupakan modal dasar dalam mengorganisasi pembangunan dan dirinya sendiri. Suryono, (2011,h. 1-2).

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pokok perumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah No.38/2012 Tentang Pengembangan Kinerja PNS melalui Pendidikan dan Pelatihan di Lembaga Kepresidenan Timor-Leste. 2) Untuk mendeskripsikan faktor-faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi implemmentasi Peraturan Pemerintah No.38/2012 tentang pengembangan Kinerja PNS melalui Pendidikan dan Pelatihan di Lembaga Kepresidenan Timor-Leste.

### **Manfaat Penelitian**

1) Secara Praktis Penelitian secara praktis adalah penelitian diharapkan untuk memperoleh data atau informasi tentang pengembangan kinerja PNS melalui pendidikan dan pelatihan di Lembaga Kepresidenan Timor-Leste. 2) Secara Teoritis, Manfaat penelitian teoritis adalah penelitian ini digunakan sebagai bahan referensi, pedoman atau penemuan teori baru bagi instansi pemerintah, swasta, siswa dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM). Untuk mengetahui secara lebih lanjut sebagai sejarah pada masa yang akan datang dan dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang akan dilakukan di masa yang akan datang di dalam judul maupun topik yang sama.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang menggunakan hasil pengamatan, wawancara dan penelaahan dokumen. Sedangkan jenis penelitian dikategorikan penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif deskriptif ini untuk memudahkan penggalian secara mendalam fenomena implementasi kebijakan pemerintah No.38/2012 tentang pengembangan kinerja PNS melalui pendidikan dan pelatihan di Lembaga Kepresidenan Timor-Leste.

### **METODE PENGUMPULAN DATA**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa metode atau teknik pengumpulan data, karena disesuaikan karakter dengan sifat serta tujuan penelitian. Dengan mengacu pada tujuan pokok penelitian maka dalam mengumpulkan data digunakan beberapa cara / metode yaitu: **Observasi** Untuk melengkapi dan menginformasikan hasil wawancara dengan informan yang mungkin belum menyeluruh atau belum bisa menggambarkan situasi, maka digunakan teknik observasi partisipan. **Wawancara** dilakukan baik secara terbuka, terstruktur dan secara personal dengan beberapa informan kunci seperti kepala departemen dan staf dan subbagian serta pegawai yang mengikuti pengembangan kapasitas di Lembaga Kepresidenan Timor-Leste dengan pertanyaan yang terfokus pada permasalahan sehingga

informan yang pada kelonggaran informasi akan. **Dokumentasi** dalam pengumpulan data yang bersumber dari dokumen seperti Undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan presiden dan lain sebagainya. Data ini berupa dokumen-dokumen, foto-foto, dan benda-benda yang digunakan sebagai pelengkap data primer. Data sekunder juga dapat berupa data yang dikumpulkan melalui pencatatan lewat dokumen-dokumen, buku-buku literatur, majalah atau media cetak.

### **TEKNIK ANALISA DATA**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model intraktif (*interactive model of analisis*) yang dikemukakan Miles dan Huberman (2009) yang disempurnakan oleh Miles, Huberman dan Saldana (2013;12) yang menbagai penelitian menjadi dua kegiatan yaitu pengumpulan data dan analisis data, kegiatan ini dilakukan bersama, dan saling terkait antara satu dengan yang lainnya sehingga membentuk suatu intraksi dan berproses terus menerus, dan kegiatan analisis data terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersama yaitu; kegiatan analisis data dilakukan pada saat sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data.

### **PEMBAHASAN**

#### **Implementasi Kebijakan**

Pembentukan pemerintahan Timor-Leste berdasarkan atas Undang-undang atau Konstitusi *Republica Democratica de Timor-Leste* (RDTL) dalam pasal 115 disebutkan tentang wewenang pemerintah, pada alinea a) dan p) antara lain menyatakan bahwa; (a) menetapkan dan melaksanakan kebijakan umum Negara bilamana mendapatkan pengesahan dari Parlemen Nasional; dan (p) menetapkan dan melaksanakan kebijakan dalam negeri serta kebijakan-kebijakan kenegaraan lainnya sesuai dengan Konstitusi. Untuk melaksanakan tugas di bidang pemerintahan, pembangunan dan kemasayarakatan dengan efektif dan efisien sebagaimana diatur dalam undang-undang tersebut, maka di lembaga kepresidenan Timor-Leste telah melaksanakan tugas dan wewenang pemerintah yang telah berlaku yaitu dengan memberikan kesempatan kepada para staf pegawai negeri berdasarkan *Lei Organica Presidencia da Republica*.

Pelatihan dalam negeri adalah suatu pelatihan yang dapat dilakukan oleh Lembaga Administrasi Publik atau Instituto Nacional da Administração Pública (INAP) atau *Noun Government Organization* (ONG) yang telah mengadakan kesempatan dengan sebuah lembaga atau instansi pemerintah untuk dapat memberikan pelatihan kepada staf atau pegawai negeri guna untuk dapat meningkatkan kemampuan dan ketrampilan dalam melaksanakan tugas dengan baik untuk dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat atau publik.

Pelatihan merupakan suatu pendidikan non formal yang dapat membuat seseorang untuk dapat mengikutinya agar pegawai tersebut untuk dapat membina kemampuan dan ketrampilan guna untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang telah diberikan dari atasan kepada bawahannya agar para staf atau pegawai tersebut dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik memberikan pelayan yang baik kepada masyarakat.

Pelatihan di Luar Negeri Pelatihan luar negeri adalah suatu program kegiatan yang telah ditetapkan pemerintah untuk dapat memberikan kesempatan kepada staf atau pegawai yang ada di timor leste khususnya staf atau pegawai yang ada pada lembaga kepresidenan Timor-Leste untuk dapat mengikutinya sesuai dengan kesepakatan antara lembaga kepresidenan dengan instansi atau lembaga yang ada di luar negeri untuk memberikan pelatihan bagi staf atau pegawai untuk dapat mengikutinya agar staf atau pegawai itu bisa guna untuk mendapatkan berbagai pengetahuan dan ketrampilan guna untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Berdasarkan peraturan ini pelatihan yang dapat dilakukan di luar negeri dapat meliputi beberapa hal sebagai berikut:

1. Kegiatan pelatihan ini dapat dilakukan pada satu periode atau minimal tiga bulan.
2. Pegawai negeri bekerja minimal satu tahun, untuk bisa mendapatkan pelatihan dan pembangunan, akan tetapi pegawai tersebut bekerja belum sampai satu tahun tapi ada pekerjaan yang begitu banyak pada instansi / lembaga yang bersangkutan dan sangat membutuhkan maka asalkan ada persetujuan dari komisi kepegawaian Timor-Leste.
3. Membuat laporan setelah mengikuti pelatihan kepada instansi yang berwenang selama dua minggu setelah masuk bekerja.

Laporan itu berisi deskripsi program pelatihan dan rangkuman kegiatan pelatihan serta bagaimana kegiatan itu dapat diterapkan pada tempat kerja dan membagikan kepada sesama teman. Pertimbangan umum untuk memilih dan memastikan bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan dapat mengarahkan.

### **Langkah-Langkah Yang Dilakukan Lembaga Kepresidenan Timor-Leste Dalam Meningkatkan Pengembangan Kinerja**

Upaya yang dilakukan oleh Lembaga Kepresidenan Timor-Leste untuk menunjang pengembangan sumber daya manusia terhadap pegawai negeri sipil, yaitu dengan cara (a) memberikan kesempatan kepada staf guna untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh staf internasional maupun instansi lain kepada pegawai negeri di Timor-Leste dalam rangka peningkatan kinerja staf khususnya di lingkungan Lembaga Kepresidenan Timor-Leste. (b) Membuat Proposal Kepada Lembaga Terkait maka salah satu upaya yang dilakukan oleh lembaga kepresidenan Timor-Leste adalah membuat proposal untuk mendapatkan dana atau anggaran dalam pelaksanaan program atau kegiatan pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai negeri sipil. Yang dimaksud proposal adalah mengajukan suatu rencana permohonan untuk mendapatkan dana dalam pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai negeri. Program pendidikan dan pelatihan dalam rangka untuk pengembangan sumber daya manusia dalam instrument yang sangat penting dilakukan untuk meningkatkan kualitas pegawai negeri sipil di Timor-Leste dan khususnya pada Lembaga Kepresidenan Timor-Leste yang mencakup peningkatan pengetahuan, keahlian, sikap dan perilaku. Pendidikan dan pelatihan pegawai ditunjukan dapat untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas SDM aparatur baik pada tingkat individu maupun organisasi secara keseluruhan.

Pendidikan dan pelatihan adalah salah satu fungsi didalam manajemen SDM yang mempunyai peranan sangat menentukan dalam rangka mencapai tujuan suatu organisasi. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu pembinaan dalam proses perkembangan manusia dimana manusia itu belajar untuk berpikir sendiri dan mendorong berkembangnya kemampuan dasar yang ada padanya.

Pendidikan suatu pembinaan dalam proses perkembangan manusia, dimana manusia itu belajar untuk berpikir sendiri dan mendorong berkembangnya kemampuan-kemampuan dasar yang ada padanya. Pelatihan adalah pembinaan kecakapan, kemahiran ketangkasan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

Pelatihan merupakan wahana untuk membangun sumber daya manusia menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Karena itu kegiatan pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat, tajam, berat pada abad milenium ini. Berkaitan dengan hal tersebut kita menyadari bahwa pelatihan merupakan fundamental bagi karyawan.

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan ketrampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek daripada teori. Sementara itu ketrampilan adalah meliputi pengertian physical skill, intelektual skill, sosial skill, managerial skill dan lain-lain.

Untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya, perlu diadakan pengaturan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil. Penyelenggaraan Diklat secara umum bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian dan ketrampilan;
- b. Menciptakan pola berpikir yang sama;
- c. Menciptakan dan mengembangkan metode kerja yang layak; dan membina karier pegawai negeri sipil.

Secara khusus pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan dan sikap mental untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi maupun standar kompetensi jabatan;
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai teladan, pembaharu, dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa;
- c. Memantapkan sikap dan semangat dan pengabdian yang berorientasi pada pemberian pelayanan yang prima, sebagai pengayom dan memberdayakan masyarakat;
- d. Menciptakan kesamaan visi dan misi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas umum pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pemberdayaan kepada masyarakat demi terwujudnya pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

## **Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah**

### **(1) Faktor Pendukung**

(a) Adanya Peraturan Pelaksanaan ini berdasarkan peraturan pemerintah no. 38/2012 tentang pengembangan kapasitas dan pembangunan ini sangat diperlukan guna untuk membangun kapasitas bagi pegawai negeri sipil sebagai suatu gagasan yang fundamental bagi setiap orang PNS untuk dapat bisa memberikan pelayanan dalam program pemerintah. Dengan tujuan untuk dapat meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan keterampilan dan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pelayan publik atau masyarakat. (b) Adanya Anggaran / dana Didalam upaya pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya bagi staf pegawai yang dilakukan di Lembaga Kepresidenan Timor-Leste sesuai program dana yang ada berdasarkan perencanaan tahunan (*Planu Annual*) guna untuk melaksanakan kegiatan. Anggaran atau dana adalah biaya penyelenggaraan program pengembangan sumber daya manusia bagi PNS di Timor-Leste yang sudah disediakan oleh pemerintah dan khususnya di lembaga Kepresidenan Timor-Leste untuk melaksanakan kegiatan program pengembangan bagi setiap pegawai negeri.

**(2) Faktor Penghambat**

(a) Adanya Faktor Politik berdasarkan pada hasil penyajian data tersebut diatas maka ada beberapa responden mengatakan bahwa dalam pelaksanaan suatu kegiatan atau program sudah berjalan dengan baik namun masih adanya berbagai unsur politik yang ikut terlibat didalamnya maka akan menjadi faktor penghambat bagi pelaksana program yang terjadi pada sebuah instansi atau lembaga pemerintah, dan juga apabila kejadian ini terus menerus terjadi maka sebuah instansi atau lembaga tidak akan mengalami perubahan di masa yang akan datang karena banyak orang-orang politik yang ikut terlibat langsung dalam pelaksanaan suatu program atau kegiatan. (b) Pencairan Anggaran salah satu faktor yang menjadi adalah pencairan anggaran atau dana terlambat maka akan menghambat juga program atau kegiatan yang sudah dapat direncanakan oleh suatu institusi, dalam hal lembaga kepresidenan Timor-Leste yang ingin melakukan program kegiatan pelatihan dan pengembangan bagi staf atau pegawai. (c) Rekomendasi peserta tidak berdasarkan level pendidikan atau job / pekerjaan yang ada

**1. KESIMPULAN**

Berdasarkan penyajian data dan pembahasan yang telah disajikan oleh peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Sudah ada beberapa produk kebijakan atau peraturan yang mengatur tentang pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai negeri sipil di Lembaga Kepresidenan Timor-Leste, antara lain Decreto Lei No. 38 tahun 2012 tentang pengembangan dan kapasitas bagi pegawai negeri sipil, peraturan atau Decreto Lei No 8 tahun 2008 tentang komisi pelayanan publik Timor-Leste, dan juga adanya peraturan Peraturan Pemerintah No.12/2011, tentang FDCH (*Fundo do Desenvolvimento de Capital Humano* atau Dana Pengembangan Sumber Daya Manusia).
2. Adanya langkah-langkah dari lembaga kepresidenan Timor-Leste untuk memberikan kesempatan kepada para pegawai negeri dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan secara positif, untuk dapat meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan mutu sumber daya

manusia pada lembaga kepresidenan Timor-Leste. Membuat proposal yang diajukan pada sekretaris dana pengembangan sumber daya manusia untuk mendapatkan dana dalam pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia bagi staf pada lembaga kepresidenan.

3. Adanya Faktor pendukung dan penghambat yaitu:
  - a. Faktor pendukung kebijakan atau peraturan pemerintah No. 38 / 2012 tentang pengembangan kinerja PNS melalui pendidikan dan pelatihan. Adanya anggaran atau dana dari pemerintah untuk dapat melaksanakan program atau kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi staf atau pegawai negeri untuk dapat meningkatkan keterampilan dan kemampuan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat atau publik.
  - b. Faktor penghambat yaitu adanya unsur politik, kurangnya staf dalam pelaksanaan kegiatan, rekomendasi untuk mengikuti pelatihan tidak berdasarkan *job description* yang ada.

## **2. SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang telah dilakukan maka peneliti dapat mengajukan beberapa saran dan rekomendasi yang dapat dijadikan bahan masukan bagi kebijakan pemerintah dalam pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai negeri dalam upaya peningkatan keterampilan dan kemampuan aparatur staf pegawai di lembaga Kepresidenan Timor-Leste sebagai berikut:

1. Agar program pengembangan kinerja PNS melalui pendidikan dan pelatihan ini berjalan dengan baik dan lancar maka orang-orang politik tidak boleh ikut campur tangan dalam membuat program yang tidak ada hubungannya dengan kegiatan ini. Diharapkan pada atasan Lembaga Kepresidenan untuk menempatkan satu orang draiver pada setiap departemen untuk bisa membantu departemen tersebut dalam mengantar dokumen ke lembaga atau kementerian yang lain.
2. Salah satu komitmen pemerintah dalam rangka untuk pengembangan sumber daya manusia dalam pencairan anggaran atau dana tepat pada waktunya untuk dapat memperlancar jalannya suatu kebijakan atau peraturan yang telah ditetapkan, dan juga waktu pelaksanaan pelatihan perlu ditambah supaya para peserta bisa dapat memahami materi yang telah diberikan oleh pelatih bisa dapat memahami lebih mendalam
3. Rekomendasi kepada pimpinan lembaga kepresidenan dalam memberikan kesempatan kepada staf atau pegawai harus berdasarkan *job description* dan level pendidikan yang ada agar nantinya dalam mengikuti pelatihan para staf tersebut bisa dapat menerapkan yang yang telah diperoleh bisa dapat mendukung pekerjaan yang ada.

### **Kebijakan/Peraturan Pemerintah No.38/2012**

Dasar hukum pelaksanaan program ini yaitu dengan adanya *Decreto Lei No. 38/2012* tentang pengembangan kinerja bagi pegawai negeri (*Formasaun no Desenvolvimento Capital Humano ba Funcionario Publico*) Peningkatan kapasitas Pegawai Negeri Sipil, untuk memberikan efektif, efisien dan dapat diakses oleh rakyat Timor-Leste

## **REFORMASI**

ISSN 2088-7469 (Paper) ISSN 2407-6864 (Online)

Vol. 5, No. 2, 2015

---

layanan merupakan prioritas dari Pemerintah. Tujuan utama dari Pemerintah adalah pengembangan dari Layanan Sipil terampil dan yang memiliki kemampuan dan keterampilan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, sekarang dan di masa akan datang.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Abdul, Wahab, 2012. Analisis Kebijakan Dari Formulasi Ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik, PT Bumi Aksara

———, 2011. Pengantar Analisis Kebijakan Publik, UPT Penerbitan Universitas Muhammadiyah, Malang

Agustino, Leo, 2012. Dasar-Dasar Kebijakan Publik, Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI) Penerbit CV. Alfabeta, Bandung

Alves Higino, 2011. Tesis: Pengembangan Sumber Daya Aparatur Melalui Pendidikan dan Pelatihan, Studi tentang Pendidikan dan Pelatihan Pada Direktorat Nasional Kebijakan, Perencanaan Pembangunan, Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan Timor Leste. Universitas Brawijaya

Cardoso Gomes, 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia, CV. ANDI OFFSET Penerbit ANDI, Yogyakarta

Constituição da República Democrática de Timor Leste. Lisboa: 2002. Assembleia da República, Dili

Da Silva Thomas, 2009. Tesis: Implementasi Kebijakan Tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Tentang Upaya Peningkatan Kinerja Aparatur di Kantor Kementrian Perencanaan dan Keuangan Pemerintah Timor Leste, Universitas Brawijaya.

Edward III, George C. 1980. Implementing Public Policy, Washington DC. Congressional, Quarterly press,

Etatuto Lei da Funsau Publica / Undang-Undang Kepegawaian Timor Leste, 2004, Dili

Hayono, Santoso dan Kawan-Kawan, 2012. Capacity Building, Penerbit UB Press

Joko Widodo, 2006. Analisis Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik, Disampaikan sebagai bahan bacaan pada Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II Badan DIKLAT Propinsi Jawa Timur, Penerbit Bayumedia

Jurnal da República, Lei Função Pública 2012. Dili

Kamil Mustofa, 2012. Model Pendidikan dan Pelatihan (Konsep dan Aplikasi) Alfabeta, Bandung

Mashun, Mohamad, 2013. Pengukuran Kinerja Sektor Publik. BPFE-YOGYAKARTA, Yogyakarta

Miles, Matthew B dan A Michael Huberman, Saldana Jhony, 2013. Qualitatif Data: A Methods Sourcebook. SAGE Publication.

Moleong, Lexy J. 2006. Metodologi Penelitian Kualitatif, PT Remaja Rosda Karya, Bandung  
Sedarmayanti, 2009. Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan dan Pemerintahan yang Baik) PT Refika Aditama, Bandung

## **REFORMASI**

ISSN 2088-7469 (Paper) ISSN 2407-6864 (Online)

Vol. 5, No. 2, 2015

---

- Sugiyono, 2009. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D Alfabeta, Bandung
- Suryono Agus, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Etika dan Standar Profesional Sektor Publik. UB Press
- Oktarian, Yeen 2010. Tesis. Pendidikan dan Pelatihan Standar Pelayanan Minimal dalam Perspektif Perencanaan (Studi Badan Diklat Daerah Propinsi Lampung), Universitas Brawijaya
- Veithzal, Rivai & Ella Jauvani Sagala, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktis, PT Rajagrafindo Persada.

**REFORMASI**

ISSN 2088-7469 (Paper) ISSN 2407-6864 (Online)

Vol. 5, No. 2, 2015

---