

**KAJIAN TENTANG PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR
SIPIL NEGARA DI BIRO PIMPINAN SEKRETARIAT JENDERAL
DEWAN PERWAKILAN RAKYAT REPUBLIK INDONESIA**

SKRIPSI

Program Sarjana (S-1) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**OLEH
DEUIS SITI NURJANAH
NIM. 210106110094**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2025**

**KAJIAN TENTANG PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR
SIPIL NEGARA DI BIRO PIMPINAN SEKRETARIAT JENDERAL
DEWAN PERWAKILAN RAKYAT REPUBLIK INDONESIA**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri
Maulana Malik Ibrahim Malang untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Diajukan oleh

Deuis Siti Nurjanah

NIM. 210106110094



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI

**KAJIAN TENTANG PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA
DI BIRO PIMPINAN SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN PERWAKILAN RAKYAT
REPUBLIK INDONESIA**

Oleh:

Deuis Siti Nurjanah

NIM. 210106110094

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertanggung jawabkan dalam sidang skripsi

Dosen Pembimbing



Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D

NIP. 197906022015032001

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd

NIP. 197811192006041001

LEMBAR PENGESAHAN

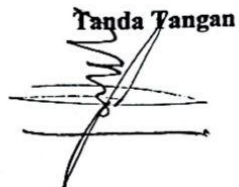
Skripsi dengan judul "Kajian tentang pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia" oleh Deuis Siti Nurjanah ini telah dipertahankan didepan sidang penguji dan dinyatakan lulus pada tanggal 20 Juni 2025

Dewan Penguji

Penguji Utama

Dr. H. Ali Nasith, M.Si., M.Pd.I :

NIP. 19640705 198603 1 003

Tanda Tangan


Penguji

Walid Fajar Antariksa, MM :

NIP. 19861121 201503 1 003



Sekretaris

Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D :

NIP. 19790602 201503 2 001



Pembimbing

Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D :

NIP. 19790602 201503 2 001



Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. Nur Ali, M. Pd

NIP. 19650403 199803 1 002

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah rabbil'aalamiin, puji syukur saya panjatkan kepada Allah Subhanahu wa Ta'ala yang telah memberikan nikmat, terutama nikmat kesehatan, kelancaran, kekuatan mental serta fisik dan insyaAllah keberkahan atas karunianya sehingga penulis mampu menyelesaikan karya tulis ini. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah limpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan para sahabatnya.

Saya persembahkan karya ini untuk kedua orang tua saya, yaitu Ibu (Hj. Yoyoh) dan Bapak (Alm. H. Herman Suherman) yang sangat berjasa dalam hidup saya mulai dari kecil sampai saat ini yang tidak pernah henti untuk mendoakan dan memberi dukungan kepada saya dalam bentuk apapun. Teruntuk saudara kandung saya yaitu kakak pertama saya (Jajang Hendar Suryatman), kaka kedua saya (Ade Mamay Rostiani), kakak angkat saya (Hadiest Mohammad Yusuf), sepupu saya (Solehudin dan Teh Ema), kakak ipar saya (Ida Nuraida, Egi Ginanjar dan Herni), bibi saya (Purkonah), calon suami saya serta calon mertua saya yang selalu memberi semangat, motivasi, kebahagiaan, serta membagikan pengalaman yang luar biasa sehingga saya bisa bertahan hingga detik ini. Tidak lupa juga untuk seluruh keluarga saya yang turut memberikan support dan semangat serta kebahagiaan kepada saya, semoga Allah senantiasa memberikan kebaikan dan kebahagiaan kepada mereka semua.

Untuk para Bapak/Ibu Guru di MI Tarbiyah Islamiyah, MTs Al-Khoeriyah Ciherang, dan MAN 2 Tasikmalaya yang telah ikhlas dan berkenan membimbing dan memberikan ilmu, mendidik, mendoakan dan berjasa hingga saya bisa menyelesaikan tugas akhir Strata Satu di kampus tercinta UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Semoga segala kebaikan, jasa dan do'a beliau-beliau diberkahi Allah Subhanahu wa Ta'ala dan menjadi amal jariyah serta bermanfaat di dunia dan di akhirat kelak. Aamiin Allahuma Aamiin

HALAMAN MOTTO

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ

“Jangan kamu merasa lemah dan jangan bersedih, sebab kamu paling tinggi derajatnya jika kamu beriman”¹

¹ Al-Qur'an Surah Al- Imran ayat 139. Arab, Latin, Terjemah dan Tafsir Lengkap | Quran NU Online. (2023). Retrieved March 21, 2025, from Nu.or.id website: <https://quran.nu.or.id/at-taubah/129>

NOTA DINAS PEMBIMBING

Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Malang, 20 Mei 2025

Kepada Yth,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Di Malang

Assalamualaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari sisi isi, bahasa, maupun teknik penulisan, dan setelah membaca serta mengoreksi skripsi mahasiswa di bawah ini:

Nama : Deuis Siti Nurjanah
NIM : 210106110094
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Kajian Tentang Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Biro
Pimpinan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan rakyat Republik
Indonesia.

Oleh karena itu, selaku pembimbing skripsi dari mahasiswa di atas, maka kami berpendapat bahwasannya mahasiswa tersebut sudah layak untuk mempertanggung jawabkan penelitian skripsinya dalam sidang skripsi. Demikian rekomendasi dari kami, kurang lebihnya mohon maaf.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Dosen Pembimbing,



Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D

NIP. 197906022015032001

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini;

Nama : Deuis Siti Nurjanah
NIM : 210106110094
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Kajian Tentang Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Biro
Pimpinan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan rakyat Republik
Indonesia.

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa skripsi ini merupakan karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya yang telah ditulis atau diterbitkan orang lain. Adapun pendapat atau temuan orang lain dalam tugas akhir skripsi ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah dan dicantumkan dalam daftar rujukan. Apabila di kemudian hari ternyata skripsi ini terdapat unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sadar dan sebenar-benarnya, tanpa ada unsur keterpaksaan dari pihak manapun.

Malang, 20 Mei 2025

Yang Membuat Pernyataan



Deuis Siti Nurjanah

NIM. 210106110094

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah Subhanahu wa Ta'ala karena atas segala rahmat, nikmat, petunjuk, dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan tugas akhir S1 (Strata Satu) atau skripsi di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah limpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW serta kepada beserta keluarga dan para sahabatnya.

Sebuah kebahagiaan besar dan kebanggaan tersendiri bagi penulis yang telah melalui kisah perjalanan selama di bangku perkuliahan hingga terselesaikan tugas akhir ini. Namun penulis menyadari bahwa penulisan ini tidak lepas dari bimbingan, arahan kritik dan saran dari berbagai pihak yang membuat penulis menjadi lebih bersemangat. Oleh sebab itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih sedalam-dalamnya serta penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. Nurul Yaqien, S. Pd. I, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Angga Teguh Prastyo, M. Pd selaku Dosen Wali yang sudah mengarahkan penulis dalam menentukan arah dan tujuan studi selama kuliah.
5. Ibu Dr. Devi Pramitha, M. Pd. I selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Ibu Ulfah Muhayani, M. PP., Ph. D selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan arahan dan membimbing dengan baik sehingga penulisan skripsi ini terselesaikan.

7. Segenap dosen-dosen di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah ikhlas mendidik dan menyalurkan ilmu pengetahuan selama masa perkuliahan ini.
8. Bapak Susantomo, S. IP., M. AP selaku Kabag Watua Koorkesra Sekretariat Jenderal DPR RI yang telah memberikan izin dan membuka gerbang penelitian skripsi kepada penulis.
9. Bapak DRS. Mohammad Djazuli, M. SI selaku Kepala Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI yang telah meluangkan waktu dan banyak membantu memberikan informasi terkait penelitian skripsi penulis.
10. Bapak Arthano Wibowo S. Pd dan Bapak Arief Adhityanto Prakoso, S. IAN selaku Penelaah Teknis Kebijakan Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultutal Sekretariat Jenderal DPR RI yang telah meluangkan waktu dan membantu banyak dalam memberikan informasi terkait penelitian skripsi kepada penulis.
11. Bapak Bayu Setiadi, S. SOS selaku Kasubag TU Watua Koorkesra Sejten DPR RI yang sudah banyak membantu dalam memberikan informasi terkait penelitian skripsi penulis.
12. Ibu Meitryanti, S. E selaku Kasubag RUMGA Watua Koorkesra Sejten DPR RI yang sudah banyak membantu dalam memberikan informasi terkait penelitian skripsi penulis.
13. Ibu Inggit Februastusi selaku Staf SET Watua Koorkesra Sejten DPR RI yang sudah banyak membantu dalam memberikan informasi terkait penelitian skripsi penulis.
14. Segenap pegawai-pegawai di Sekretariat Jenderal dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia yang sudah menerima baik penulis dalam melaksanakan magang dan penelitian untuk tugas akhir skripsi penulis.
15. Tim Magang DPR RI internship yang telah banyak memberikan pengalaman, kesempatan, pengetahuan dan pembelajaran sehingga penulis dapat belajar hal-hal baru yang sebelumnya tidak pernah dilakukan.

Segala upaya sudah dilakukan untuk menyusun laporan tugas akhir (skripsi) ini, namun tidak mustahil apabila dalam penulisan skripsi ini masih terdapat

kekurangan dan kesalahan dalam penulisan. Oleh karena itu, diharapkan saran dan kritik yang membangun serta dapat dijadikan masukan dalam menyempurnakan laporan tugas akhir (skripsi) ini.

Malang, 20 Mei 2025

Deuis Siti Nurjanah
NIM. 210106110094

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER SKRIPSI	ii
LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	vii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	viii
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR BAGAN.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
ABSTRAK	xix
ABSTRACT	xx
ملخص.....	xxi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	xxii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
E. Orisinilitas Penelitian	7
F. Definisi Istilah	11
G. Sistematika Penulisan	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
A Teori Kajian	14
B. Teori Pengembangan	16
C. Pengembangan Sumber Daya Manusia	18
D. Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia	23
E. Kerangka Berpikir	32

BAB III METODE PENELITIAN	33
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	33
B. Lokasi Penelitian.....	34
C. Data dan Sumber Data	35
D. Teknik Pengumpulan Data	36
E. Teknik Analisis Data.....	39
F. Pengecekan Keabsahan Data.....	41
BAB IV PAPARAN DATA PENELITIAN	42
A. Gambaran Umum Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI.....	42
1. Visi, Misi Dan Tujuan.....	42
2. Struktur Organisasi Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI	44
3. Tugas dan Fungsi Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI	45
B. Pengembangan Kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI.....	46
1. Pelatihan Capacity Building and Team Work Biro Kesekretariatan Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI	47
2. Pengembangan Kompetensi Melalui Sosialisasi ASN Berakhlak Dan Pengisian Survei Budaya Kerja 2024	57
3. Pengembangan Kompetensi Manajerial, Sosial Kultural, dan Kepemimpinan Bagi Administrator Sekretariat Jenderal DPR RI	67
C. Hasil Temuan Penelitian	83
BAB V PEMBAHASAN	85
A. Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara	85
1. Pengembangan Kompetensi Melalui Pelatihan <i>Capacity Building</i> <i>and Team Work</i> Biro Kesekretariatan Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI	89
2. Pengembangan Kompetensi Melalui Sosialisasi ASN Berakhlak Dan Pengisian Survei Budaya Kerja 2024	96
3. Pengembangan Kompetensi Manajerial, Sosial Kultural, dan Kepemimpinan Bagi Administrator Sekretariat Jenderal DPR RI	103
BAB VI PENUTUP	115

A. Kesimpulan.....	115
B. Saran	118
DAFTAR PUSTAKA.....	120
LAMPIRAN.....	129

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian	9
Tabel 4.1 Perbedaan Perbedaan peran, tanggung jawab, nilai-nilai kerja kepemimpinan pada setiap level.....	79
Tabel 4.2 Sesi Workshop Luring	82
Tabel 4.3 Sesi Mentoring One-On-One Luring	82
Tabel 4.4 Hasil Temuan Penelitian	83

DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Kerangka Berpikir.....	32
Bagan 3.1 Teknik Analisis Data.....	39
Bagan 3.2 Reduksi Data.....	40
Bagan 4.1 Struktur Organisasi Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI.....	44
Bagan 4.2 Pengembangan Kompetensi ASN Sekretariat Jenderal DPR-RI.....	47
Bagan 4.3 Faktor <i>Learning Agility</i>	81
Bagan 5.1 Pengembangan Kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI.....	85
Bagan 5.2 Perencanaan Program Pelatihan Capacity Building and Team Work	91
Bagan 5.3 Aparatur Sipil Negara BerAKHLAK.....	97
Bagan 5.4 Rangkaian kegiatan workshop pelatihan manajerial, sosial kultural dan kepemimpinan administrator	105
Bagan 5.5 Tahapan Pengembangan Diri/Karir dan Personal Branding	106

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Laporan Pelaksanaan Pelatihan Capacity Building and Team Word Biro Pimpinan Setjen DPR RI	52
Gambar 4. 2 Pelatihan Capacity Building and Team Work (outbond) Biro Pimpinan Setjen DPR RI.....	56
Gambar 4. 3 Pelatihan Capacity Building and Team Work (indoor) Biro Pimpinan Setjen DPR RI	56
Gambar 4. 4 Sosialisasi ASN Berakhlak Dan Pengisian Survei Budaya Kerja 2024.....	67
Gambar 4. 5 Aspek Potensi Pegawai	71
Gambar 4. 6 Aspek Kompetensi Pegawai.....	72
Gambar 4. 7 Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural, dan Kompetensi Teknis/Bidang (Sumber: Ara Indonesia)	77
Gambar 5. 1 Jenis-Jenis Survey ASN BerAKHLAK.....	101

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Wawancara dengan Bapak DRS. Mohammad Djazuli, M.SI selaku Kepala Biro Pimpinan Setjen DPR RI.....	129
Lampiran 2 Wawancara dengan Bapak Arthano Wibowo, S.Pd dan Bapak Arief Prakoso, S.IAN selaku Penelaah Teknis Kebijakan, Pusat Pengembangan Kompetensi Setjen DPR	130
Lampiran 3 Wawancara dengan Bapak Susantomo, S.IP., M.AP selaku Kepala Bagian Koordinator Kesejahteraan Rakyat Setjen DPR RI.....	131
Lampiran 4 Wawancara dengan Ibu Meitryanti, S.E selaku ASN Biro Pimpinan Setjen DPR RI.....	131
Lampiran 5 Wawancara dengan Bapak Bayu Setiadi, S.SOS selaku ASN Biro Pimpinan Setjen DPR RI	132
Lampiran 6 Wawancara dengan Ibu Inggit Februastuti, selaku ASN Biro Pimpinan Setjen DPR RI.....	133
Lampiran 7 Dokumentasi mahasiswa magang MBKM Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang di Setjen DPR RI periode 04 Maret 2024 - 31 Mei 2024	133
Lampiran 8 Surat permohonan izin magang dan penelitian.....	135
Lampiran 9 Surat Izin Penelitian.....	136
Lampiran 10 Absensi Pelatihan Capacity Building dan Team Work	138
Lampiran 11 Daftar nama peserta pengembangan kompetensi manajerial dan sosial kultural.....	142
Lampiran 12 Petugas/Panitia yang terlibat dalam pelatihan kompetensi manajerial dan sosial kultural	145
Lampiran 13 Sertifikat Turnitin	146

ABSTRAK

Nurjanah, Deuis Siti. 2025. *Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia*. Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing Ulfah Muhayani, M.PP

Kata kunci: Aparatur Sipil Negara, Biro Pimpinan, Dewan Perwakilan Rakyat, Pengembangan Kompetensi

Birokrasi merupakan esensi penting dalam kehidupan bernegara. Birokrasi menjadi hal utama dalam peningkatan kualitas hidup masyarakat yang erat kaitannya dengan pelayanan *publik*. ASN dalam birokrasi adalah pegawai negeri sipil yang bekerja di berbagai lembaga pemerintah, termasuk kementerian, pemerintah daerah, dan instansi lain. Penelitian ini mengkaji pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI, yang memiliki peran strategis dalam mendukung fungsi legislasi, pengawasan, dan penganggaran di Indonesia.

Penelitian ini dimaksudkan untuk menjawab permasalahan yaitu Bagaimana pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI. Pengembangan kompetensi ASN ini menjadi penting guna memastikan efektivitas kebijakan publik dan pelaksanaan tugas pemerintahan yang akuntabel, responsif, dan efisien karena ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI dituntut untuk memiliki kompetensi yang tinggi, pemahaman mendalam tentang proses legislatif, serta kemampuan beradaptasi dengan dinamika politik dan sosial yang berkembang. Metode penelitian yang digunakan ialah kualitatif study kasus.

Penelitian ini berjenis kualitatif studi kasus yang dilakukan secara mendalam, detail, dan intensif di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI. Subjek dalam penelitian ini meliputi Kepala Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI, Kepala Bagian Koordinator Kesejahteraan Rakyat (Korkesra) Sekretariat Jenderal DPR-RI, ASN Pusat Pengembangan Kompetensi (Pusbangkom) Sekretariat Jenderal DPR-RI dan ASN Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI. Teknik pengumpulan data melalui wawancara dan analisis dokumen. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber data dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI dilakukan melalui tiga program utama: Pelatihan Capacity Building and Team Work, ASN BerAKHLAK, dan Pengembangan Kompetensi Manajerial, Sosial Kultural, dan Kepemimpinan. Program ini bertujuan meningkatkan kompetensi teknis, manajerial, kerja sama tim, serta membentuk karakter ASN yang berorientasi pada pelayanan, akuntabel, adaptif, dan kolaboratif. Selain itu, pengembangan kepemimpinan diarahkan untuk menciptakan ASN yang mampu mengelola organisasi secara efektif dan visioner. Seluruh program ini bertujuan menciptakan ASN yang profesional, kompeten, dan siap menghadapi tantangan birokrasi modern.

ABSTRACT

Nurjanah, Deuis Siti. 2025. *Competency Development of State Civil Apparatus in the Leadership Bureau of the Secretariat General of the House of Representatives of the Republic of Indonesia*. Thesis, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Keguruam Sciences, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang, Supervisor Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D

Kata kunci: State Civil Apparatus, Leadership Bureau, House of Representatives, Competency Development

Bureaucracy is an important essence in national life. Bureaucracy is the main thing in improving the quality of life of the community which is closely related to public services. ASN in the bureaucracy are civil servants who work in various government institutions, including ministries, local governments, and other agencies. This study examines the development of the competence of the State Civil Apparatus (ASN) in the Leadership Bureau of the DPR-RI Secretariat General, which has a strategic role in supporting the legislative, supervisory, and budgeting functions in Indonesia.

This study is intended to answer the problem, namely How to develop the competence of State Civil Apparatus in the Leadership Bureau of the DPR-RI Secretariat General. The development of ASN competence is important to ensure the effectiveness of public policy and the implementation of accountable, responsive, and efficient government duties because ASN in the Leadership Bureau of the DPR RI Secretariat General are required to have high competence, a deep understanding of the legislative process, and the ability to adapt to the developing political and social dynamics. The research method used is a qualitative case study.

This research is a qualitative case study conducted in depth, in detail, and intensively at the Leadership Bureau of the DPR-RI Secretariat General. The subjects in this study include the Head of the Leadership Bureau of the DPR-RI Secretariat General, the Head of the People's Welfare Coordinator Section (Korkesra) of the DPR-RI Secretariat General, ASN of the Competency Development Center (Pusbangkom) of the DPR-RI Secretariat General and ASN of the Leadership Bureau of the DPR-RI Secretariat General. Data collection techniques through interviews and document analysis. The validity of the data is tested through triangulation of data sources and triangulation of techniques.

The results of the study show that the development of ASN competencies in the DPR RI Secretariat General Leadership Bureau is carried out through three main programs: Capacity Building and Team Work Training, ASN BerAKHLAK, and Development of Managerial, Socio-Cultural, and Leadership Competencies. This program aims to improve technical, managerial, teamwork competencies, and form the character of ASN that is service-oriented, accountable, adaptive, and collaborative. In addition, leadership development is directed at creating ASN that are able to manage organizations effectively and visionarily. All of these programs aim to create ASN that are professional, competent, and ready to face the challenges of modern bureaucracy.

ملخص

نورجانه ، ديوبس سيتي. 2025. تطوير اختصاص الجهاز المدني للدولة في مكتب القيادة التابع للأمانة العامة لمجلس النواب في جمهورية إندونيسيا. أطروحة، برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية، كلية علوم التربية والكبغورام، مولانا مالك جامعة إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانغ، المشرف أليف محياني، ماجستير في التربية

الكلمات المفتاحية: الجهاز المدني للدولة، مكتب القيادة، مجلس النواب، تطوير الكفاءات

البيروقراطية جوهر مهم في حياة الدولة. البيروقراطية هي الشيء الرئيسي في تحسين نوعية حياة المجتمع الذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالخدمات العامة. في البيروقراطية هم موظفون مدنيون يعملون في مختلف الوكالات الحكومية ، بما في ذلك الوزارات والحكومات المحلية والوكالات الأخرى. تبحث هذه الدراسة في تطوير كفاءة الجهاز المدني للدولة في مكتب القيادة التابع للأمانة العامة لمجلس النواب ، والذي له دور استراتيجي في دعم الوظائف التشريعية والإشرافية والميزنة في إندونيسيا.

يهدف هذا البحث إلى الإجابة على المشكلة، وهي كيفية تطوير كفاءة الجهاز المدني للدولة في مكتب القيادة التابع للأمانة العامة لمجلس النواب. يعد تطوير كفاءات ASN أمراً مهماً لضمان فعالية السياسات العامة وتنفيذ الواجبات الحكومية التي تكون خاضعة للمساءلة والاستجابة والكفاءة لأن ASN في المكتب التنفيذي للأمانة العامة لمجلس النواب في جمهورية إندونيسيا مطلوب من الكفاءة العالية والفهم العميق للعملية التشريعية والقدرة على التكيف مع تطوير الديناميكيات السياسية والاجتماعية. طريقة البحث المستخدمة هي دراسة حالة نوعية.

هذا البحث هو دراسة حالة نوعية أجريت بعمق وتفصيل ومكثف في مكتب القيادة التابع للأمانة العامة لمجلس النواب. تشمل الموضوعات في هذه الدراسة رئيس مكتب القيادة التابع للأمانة العامة لمجلس النواب في جمهورية إندونيسيا، ورئيس قسم التنسيق لرعاية الشعب في الأمانة العامة لمجلس النواب في جمهورية إندونيسيا، وقسم التنسيق لرعاية الشعب في الأمانة العامة لمجلس النواب التابع للأمانة العامة لمجلس النواب. تقنيات جمع البيانات من خلال المقابلات وتحليل المستندات. يتم اختبار صحة البيانات من خلال تثليث مصادر البيانات وتقنيات التثليث.

تظهر نتائج الدراسة أن تطوير كفاءات في مكتب القيادة التابع للأمانة العامة لمجلس النواب في جمهورية إندونيسيا يتم من خلال ثلاثة برامج رئيسية: بناء القدرات وتدريب العمل الجماعي ، ASN مع ، وتطوير الكفاءات الإدارية والاجتماعية والثقافية والقيادية. يهدف هذا البرنامج إلى تحسين العمل الفني والإداري والجماعي وبناء شخصية موظفي الخدمة المدنية الموجهين نحو الخدمة والمساءلة والتكيف والمتعاونين. بالإضافة إلى ذلك ، يتم توجيه تطوير القيادة لإنشاء ASN قادرة على إدارة المنظمة بفعالية ورؤية. تهدف كل هذه البرامج إلى إنشاء محترف ومؤهل ومستعد لمواجهة التحديات البيروقراطية الحديثة.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penelitian transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan Keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf Konsonan

أ	= a	ز	= z	ق	= q
ب	= b	س	= s	ك	= k
ت	= t	ش	= sy	ل	= l
ث	= ts	ص	= sh	م	= m
ج	= j	ض	= dl	ن	= n
ح	= h	ط	= th	و	= h
خ	= kh	ظ	= zh	هـ	= w
د	= d	ع	= ‘	ء	= ‘
ذ	= dz	غ	= gh	ي	= y
ر	= r	ف	= f		

B. Vokal Panjang

Vokal (a) Panjang	= ā
Vokal (i) Panjang	= ī
Vokal (u) Panjang	= ū

C. Vokal Diftong

أو	= aw
أي	= ay
أو	= ū
إي	= ī

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Birokrasi merupakan esensi penting dalam kehidupan bernegara². Birokrasi menjadi hal utama dalam peningkatan kualitas hidup masyarakat yang erat kaitannya dengan pelayanan publik. Birokrasi ini merupakan sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pemerintah itu sendiri. Birokrasi juga memiliki tujuan untuk mengorganisir pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang, mengatur kelancaran roda pemerintahan dan mengemban misi dan tujuan pelayanan yang memuaskan bagi publik. Birokrasi adalah suatu prosedur yang efektif dan efisien yang didasari oleh aturan-aturan yang berlaku yang telah disepakati oleh sebuah lembaga pemerintahan.

Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN dalam birokrasi adalah pegawai negeri sipil yang bekerja di berbagai lembaga pemerintah, termasuk kementerian, pemerintah daerah, dan instansi lain. Mereka adalah tulang punggung birokrasi yang menjalankan administrasi publik dan pelayanan publik. ASN merupakan abdi negara yang harus mengabdikan kepada masyarakat yang dituntut untuk memiliki kesetiaan dan ketaatan pada Pancasila, Undang-Undang Dasar (UUD) 1945, negara dan pemerintahan.³

² DAN, S. J., KEAHLIAN, B., RAKYAT, D. P., & INDONESIA, R. 2021. REFORMASI BIROKRASI.

³ Sudrajat, T., & Karsona, A. M. 2016. menyoal makna netralitas pegawai negeri sipil dalam undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang aparatur sipil Negara. *Jurnal Media Hukum*, 23(1).

Peran ASN dalam birokrasi yaitu sebagai pelayanan publik, pelaksanaan kebijakan, administrasi dan pengawasan. ASN bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat seperti layanan kesehatan, pendidikan, administrasi kependudukan, dan lainnya, membantu menerapkan kebijakan pemerintah dengan memastikan aturan dan regulasi yang dijalankan sesuai dengan ketentuan, mengelola berbagai aspek administrasi pemerintahan mulai dari perencanaan anggaran, pengelolaan sumber daya hingga pelaporan. ASN dituntut untuk netral terhadap semua golongan dan tidak memiliki sifat diskriminatif. oleh karena itu, ASN menjadi subjek utama dalam birokrasi dan harus bebas dari intervensi politik.⁴

Dalam upaya menciptakan ASN yang berkualitas, Pemerintah Indonesia menyusun undang-undang tentang ASN yaitu undang-undang nomor 20 tahun 2023. UU No 20 tahun 2023 ini menjadi rujukan dan dasar hukum terbaru dalam mengatur hak, kewajiban dan tugas ASN. UU ini merumuskan pengelolaan kinerja, kesejahteraan ASN, pengangkatan jabatan dan pemberhentian kinerja ASN. Lahirnya UU tentang ASN yang diinisiasi oleh Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (DPR-RI) merupakan sinyal keinginan yang kuat dari DPR-RI untuk melakukan reformasi birokrasi.⁵ UU yang dirancang bertujuan untuk menghasilkan ASN yang memiliki integritas, profesional, melayani, dan sejahtera.

Kompetensi ASN pada lembaga legislatif atau DPR-RI merupakan hal yang sangat penting karena ASN di DPR RI mempunyai tugas untuk mendukung kegiatan legislatif, pengawasan, dan anggaran. Mereka

⁴ Darmawan, M., & Irfan, F. 2021. Keterlibatan Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Politik. *Varia Hukum*, 3(2), 75-87. <https://doi.org/10.15575/vh.v3i2.5511>

⁵ RUU Tentang Aparatur Sipil Negara dan Pemerintah.

memainkan peran penting dalam penyusunan undang-undang, analisis kebijakan, serta mendukung administrasi dan operasional sehari-hari. Mereka juga membantu dalam penyusunan laporan, penelitian kebijakan, serta berinteraksi dengan berbagai pemangku kepentingan untuk memastikan kelancaran fungsi legislatif. Hal ini menuntut keahlian tinggi, dedikasi, dan pemahaman mendalam tentang proses legislatif dan regulasi yang berlaku.

Pengembangan kompetensi ASN di lingkungan pemerintahan merupakan salah satu pilar penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.⁶ Dalam konteks ini, pengembangan kompetensi ASN menjadi prioritas utama untuk meningkatkan kapasitas dan profesionalisme pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan yang semakin kompleks dan dinamis. Keberhasilan pelaksanaan fungsi-fungsi Sekretariat Jenderal DPR-RI sangat dipengaruhi oleh kualitas ASN yang bekerja di lingkungan tersebut, khususnya mereka yang bertugas mendukung pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI dengan tantangan yang terus berkembang dalam dinamika politik, ekonomi, sosial, dan keamanan, ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI dituntut untuk memiliki kompetensi yang mumpuni, sikap profesional, dan kemampuan adaptasi yang tinggi sehingga dukungan ASN yang berkualitas dan berkompeten di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI menjadi sangat vital.

Kualitas kerja ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI terkadang menjadi hambatan dalam pelaksanaan birokrasi, banyak ASN yang masih memiliki kekurangan keahlian dalam menjalankan tugasnya seperti

⁶ Lase, Y., & Ndraha, A. B. 2023. Analisis Urgensi Pelatihan Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (Asn) Di Pengadilan Negeri Gunungsitoli. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(3), 1804-1814.

kurangnya kepekaan terhadap lingkungan kerja sehingga antar sesama ASN masih kurang bekerja sama atau seringkali terjadi mis komunikasi, kurangnya pemahaman terhadap nilai-nilai ASN atau *core values* serta kurangnya kemampuan manajerial dan sosial kultural di lingkup tersebut sehingga hal ini menjadi hambatan birokrasi tidak bisa berjalan secara efektif dan efisien.

⁷Hambatan ini sangat berpengaruh untuk keprofesionalan kinerja ASN karena hal ini sangat berkaitan dengan kompetensi ASN dalam mengemban amanah yang dijalaninya. Oleh karena itu, ASN harus memiliki kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan untuk menjalankan tugasnya dengan profesional. Hal ini selaras dengan UU No. 5 tahun 2014 tentang ASN yang menekankan pentingnya pengembangan kompetensi melalui berbagai program pendidikan dan pelatihan.

Kajian ini meneliti atau membahas tentang pengembangan Kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI. Kajian tentang ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI sangat menarik dan penting untuk diteliti karena pengembangan kompetensi ASN di bidang ini harus mencakup berbagai aspek, mulai dari pelatihan teknis dan keterampilan spesifik hingga pembinaan karakter dan etika profesional. Program-program pengembangan yang dirancang harus mampu memperkuat kapasitas ASN dalam mendukung fungsi-fungsi pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI, memastikan mereka dapat bekerja secara efisien, responsif, dan proaktif dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang ada.

⁷ Budiaji, R., Ginting, R. P., & Asropi, A. 2024. Implementasi kebijakan dan capaian indeks profesionalitas aparatur sipil negara di Sekretariat Jenderal DPR RI. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 14(2), 191-201.

Penelitian ini berfokus pada pengembangan Kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI. Objek ini dipilih karena posisi strategis DPR-RI dalam pembuatan kebijakan nasional yang berdampak langsung pada kesejahteraan masyarakat, stabilitas politik, dan perekonomian negara. ASN yang bekerja di bawah Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI ini memiliki peran vital dalam mendukung penyusunan, pelaksanaan, serta evaluasi kebijakan. Dengan demikian, peningkatan kompetensi ASN di lingkup ini sangat penting untuk memastikan kebijakan yang dihasilkan responsif, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat serta dinamika global.

Alasan memilih obyek ASN dalam lingkup birokrasi di Sekretariat Jenderal DPR-RI ini dibandingkan dengan objek lain karena DPR RI merupakan lembaga legislatif tertinggi di Indonesia yang memiliki otoritas dalam pembuatan UU dan pengawasan jalannya pemerintahan. penelitian terhadap pengembangan kompetensi ASN di lingkup ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana ASN mendukung fungsi legislatif yang efisien dan efektif. Selain itu, fokus penelitian yang peneliti kaji yaitu tentang ASN yang ada di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI karena di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI tidak hanya ada ASN saja namun ada juga Tenaga Sistem Pendukung (TSP) yang kedepannya TSP ini akan berubah menjadi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Peneliti ingin mengkaji ASN karena ASN ini memiliki peran krusial dalam sebuah lembaga legislatif atau DPR RI. ASN ini harus berperilaku netral dan terbebas dari intervensi politik dalam menjalankan kewajibannya

selaku abdi negara baik berupa pelayanan kepada pemerintah maupun kepada masyarakat.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas maka permasalahan pokok dari penelitian ini adalah “*Bagaimana pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI dilakukan?*”

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian tentang pengembangan kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI adalah untuk mengetahui program pengembangan kompetensi dan rencana strategis yang dilakukan oleh Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian tentang pengembangan kompetensi ASN ini memiliki beberapa manfaat, antara lain:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan bisa menambah pengalaman peneliti dan memperluas pengetahuan peneliti terutama pada bidang pengembangan kompetensi ASN di sektor publik sehingga jikalau peneliti suatu saat nanti menjadi seorang ASN peneliti mampu memenuhi kompetensi yang dibutuhkan dan mampu menjalankan tugas dan kewajiban secara professional.

2. Bagi Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman atau referensi serta evaluasi dalam pengembangan kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI.

3. Bagi Universitas Islam Negeri Malang

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan rujukan bagi penelitian yang akan mendatang dalam bidang yang sama.

Dengan manfaat-manfaat tersebut, penelitian tentang pengembangan kompetensi ASN ini dapat menjadi landasan yang kuat untuk mengembangkan kebijakan dan program yang lebih baik dalam upaya meningkatkan kompetensi kerja ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI.

E. Orisinilitas Penelitian

Penelitian ini memiliki nilai orisinalitas yang bertujuan untuk mencegah plagiarisme dengan menyoroti perbedaan dan persamaan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh peneliti lain. Studi ini bertujuan memahami peran Kepala Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI dalam meningkatkan kompetensi ASN, sehingga diberi judul “Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI.” Fokus utama penelitian ini adalah sejauh mana kepemimpinan Kepala Bidang berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi kerja ASN. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan peneliti:

1. Skripsi berjudul “Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintahan Daerah Melalui Program Pendidikan dan Pelatihan (Studi Tentang Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu)” pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang yang ditulis oleh Pancarani Deasy Arisanti pada tahun 2016. Penelitian ini Meneliti tentang strategi pengembangan sumber daya Aparatur Pemerintah Daerah untuk memenuhi kebutuhan Pemerintahan Daerah.
2. Skripsi berjudul “Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai di Sekretariat Komisi I Dewan Perwakilan rakyat Republik Indonesia” Fakultas Ilmu Administrasi Publik Politeknik STIA LAN Jakarta yang ditulis oleh Ghina Rosmiyanah pada tahun 2022. Penelitian ini Meneliti tentang strategi pengembangan kompetensi ASN di Komisi I DPR RI.
3. Skripsi yang berjudul “Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Syariat Islam Aceh” Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Pemerintahan Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda aceh tahun 2021 yang ditulis oleh Wirdatul Fajria. Penelitian ini meneliti tentang Kinerja ASN dalam menjalankan tugas dan fungsi pokok ASN berdasar pada analisis jabatan dan analisis beban kerja.
4. Skripsi yang berjudul “Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makasar” fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanudin Makasar tahun 2021 yang ditulis oleh ahmad Supri. Penelitian ini Meneliti tentang pengembangan

kompetensi ASN untuk meningkatkan kualitas pelayanan Publik. Adapun orisinalitas dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Pancarani Deasy Arisanti, “Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintahan Daerah Melalui Program Pendidikan dan Pelatihan” 2016, Skripsi.	Meneliti tentang strategi pengembangan sumber daya Aparatur Pemerintah Daerah untuk memenuhi kebutuhan Pemerintahan Daerah	Membahas pengembangan kinerja ASN supaya memiliki kompetensi kerja yang baik dan terbebas dari intervensi Politik	Penelitian ini mengkaji peran strategis Kepala Biro Pimpinan DPR RI dalam pengembangan kompetensi ASN untuk meningkatkan profesionalitas, loyalitas, dan kesejahteraan. Melalui kebijakan dan arahan yang tepat, pengembangan kompetensi bertujuan memperkuat keterampilan dan pengetahuan ASN agar lebih efisien dan berkontribusi optimal. Hasilnya diharapkan menciptakan lingkungan kerja yang efektif, kondusif, dan diakui, serta mendorong peningkatan kinerja dan kualitas
2	Ghina Rosmiyanah, “Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai di Sekretariat Komisi I Dewan Perwakilan rakyat Republik Indonesia” 2022, Skripsi	Meneliti tentang strategi pengembangan kompetensi ASN di Komisi I DPR RI	Meneliti tentang pengembangan ASN di Biro Pimpinan DPR-RI	
3	Wirdatul Fajria, “Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dina Syariat Islam Aceh” 2021, skripsi.	Meneliti tentang Kinerja ASN dalam menjalankan tugas dan fungsi pokok ASN berdasar pada analisis jabatan dan analisis beban kerja	Membahas tentang peran kepala Biro pimpinan DPR-RI dalam pengembangan kinerja ASN agar dapat menciptakan ASN yang berkompetensi	

				pelayanan publik.
4	Ahmad Supri, tahun 2021 pada judul “Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar” 2021, skripsi.	Meneliti tentang pengembangan kompetensi ASN untuk meningkatkan kualitas pelayanan Publik	Membahas tentang kinerja ASN dalam menciptakan eksistensi kompetensi yang harus dimiliki	

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara dan analisis dokumen kemudian data diuji keabsahannya melalui triangulasi sumber data dan triangulasi metode. Data yang terkumpul dianalisis melalui beberapa langkah: (1) reduksi data, (2) penyajian data, dan (3) penarikan kesimpulan.

Dari analisis ini, ditemukan beberapa temuan, yaitu terkait sumber daya manusia yang mencakup jumlah ASN, kualifikasi kompetensi ASN, serta perkembangan kompetensi ASN. Strategi yang dilakukan oleh Kepala Biro untuk mengembangkan kompetensi ASN antara lain: (1) menciptakan karakter

positif dan lingkungan kerja yang mendukung melalui bimbingan (*mentoring*) dan pelatihan (*coaching*). Kegiatan ini diimplementasikan melalui pemberdayaan dalam forum-forum ilmiah seperti seminar, diskusi, kerjasama dengan bidang atau lembaga lain, serta program pelatihan. (2) Pemberian tunjangan kesejahteraan bagi ASN baik secara material maupun non-material.

F. Definisi Istilah

1. Kajian

Kajian adalah kegiatan meneliti, menganalisis, atau mengevaluasi suatu topik atau masalah secara terstruktur untuk memahaminya lebih dalam, mencari penjelasan, atau menemukan solusi atas suatu fenomena.

2. Pengembangan

Pengembangan adalah proses meningkatkan, memperbaiki, atau memperluas sesuatu agar menjadi lebih baik atau lebih efektif. Pengembangan juga sering dikaitkan dengan inovasi dan perbaikan berkelanjutan seperti pengembangan kompetensi, pengembangan sumber daya, pengembangan teknologi dan lainnya.

3. Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan yang dimiliki seseorang untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan dengan efektif. Kompetensi mencakup aspek teknis (*hard skills*) seperti keahlian dalam bidang tertentu, serta aspek non-teknis (*soft skills*) seperti komunikasi, kepemimpinan, dan kerja sama tim. Kompetensi biasanya menjadi ukuran kualitas individu dalam menjalankan peran atau tanggung

jawabnya. Kompetensi juga bisa berkembang melalui pengalaman, pelatihan, dan pendidikan.

4. Aparatur Sipil Negara

Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah istilah yang merujuk pada pegawai yang bekerja di instansi pemerintahan dan bertugas melaksanakan kebijakan serta pelayanan publik. ASN memiliki peran penting dalam menjalankan administrasi negara, memastikan pelayanan publik yang efektif, serta mendukung pelaksanaan kebijakan pemerintah. Mereka wajib menjunjung tinggi profesionalisme, integritas, dan netralitas dalam bekerja.

G. Sistematika Penulisan

Penelitian ini menggunakan sistematika penulisan yang terdiri dari enam (6) bab, yaitu:

1. Bab I Pendahuluan

Berisi pendahuluan yang memuat latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, orisinalitas penelitian dan sistematika penelitian. Pada bab ini peneliti menjelaskan permasalahan yang akan diteliti, fokus penelitian serta urgensi judul yang dipilih oleh peneliti selain itu dalam bab ini peneliti akan membandingkan penelitian yang dilakukan dengan penelitian terdahulu.

2. Bab II Kajian Teori

Dalam bab ini berisi tentang kajian teori baik itu kajian teori dasar maupun kajian teori Islam dan kerangka berfikir. Pada bab ini peneliti

menjelaskan teori yang digunakan dalam penelitian dan akan mengaitkan antara teori dasar dengan teori islam sehingga bisa memperkuat penelitian dari segi keilmuan.

3. Bab III Metode Penelitian

Pada bab ini berisi metodologi penelitian yang memuat pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, teknik pengumpulan data, analisis data, dan pengecekan keabsahan data. Pada bab ini peneliti akan banyak membahas metode penelitian yang digunakan, cara mengumpulkan data, cara mengolah data serta sumber data.

4. Bab IV Hasil Penelitian

Dalam bab ini peneliti akan memaparkan temuan temuan terkaithasil data dan informasi yang diperoleh oleh peneliti selama penelitian dilakukan. Pada bab ini peneliti juga akan memaparkan hasil wawancara, observasi serta dokumentasi yang diperoleh oleh peneliti.

5. Bab V Pembahasan

Pada bab ini akan membahas analisis data dan interpretasi hasil penelitian yang telah dipaparkan di bab sebelumnya. Bab ini akan memaparkan hasil temuan temuan peneliti dan membandingkan hasil penelitian dengan studi sebelumnya sehingga peneliti mampu memberikan rekomendasi untuk perbaikan penelitian selanjutnya.

6. Bab VI Penutup

Dalam bab ini berisi kesimpulan dari seluruh hasil penelitian serta berisi saran dan rekomendasi bagi peneliti dan pihak yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Teori Kajian

Kajian adalah suatu proses sistematis yang bertujuan untuk memahami, menganalisis, dan mengevaluasi suatu topik, fenomena, atau masalah berdasarkan berbagai sumber informasi yang tersedia.⁸ Kajian sering dilakukan dalam berbagai bidang, seperti ilmu pengetahuan, sosial, ekonomi, budaya, dan teknologi. Dalam suatu kajian, seseorang atau kelompok akan mengidentifikasi objek yang dikaji, merumuskan pertanyaan atau permasalahan, mengumpulkan data dari sumber yang relevan, serta melakukan analisis terhadap informasi yang diperoleh.⁹ proses penelitian biasanya mengikuti langkah-langkah yang sistematis, termasuk tinjauan literatur, pengumpulan data melalui observasi atau eksperimen, serta analisis menggunakan metode tertentu.

Proses kajian melibatkan beberapa tahapan penting, termasuk identifikasi masalah, pengumpulan data, analisis hasil, serta penyusunan kesimpulan dan rekomendasi. Kajian yang dilakukan dengan baik dapat menghasilkan wawasan yang lebih dalam mengenai suatu isu dan menjadi dasar bagi pengambilan keputusan yang lebih efektif.¹⁰ Dalam dunia akademik, hasil kajian sering dituangkan dalam bentuk laporan, jurnal, atau makalah ilmiah yang dapat menjadi referensi bagi penelitian lebih lanjut. Sementara itu,

⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2017, hlm. 14

⁹ Noor Fatmawati et al., *Kajian Ilmu Pengetahuan Sosial dalam Perspektif Global*, Bandung: Widina Media Utama, 2023, hlm. 45

¹⁰ Wajdi, Farid, et al. *Metodologi Penelitian & Analisis Data Komprehensif*. Bandung: Widina Media Utama, 2024.

dalam kehidupan sehari-hari, kajian bisa berupa refleksi atau diskusi mendalam tentang suatu peristiwa atau tren yang sedang berkembang.

Kajian berperan penting dalam berbagai bidang karena membantu manusia memahami suatu fenomena secara lebih mendalam dan menjadi dasar bagi pengambilan keputusan yang lebih bijaksana. Dengan kajian, suatu topik dapat dieksplorasi lebih luas, memungkinkan individu atau kelompok memperoleh perspektif yang lebih komprehensif. Hasil kajian juga mendorong inovasi, pengembangan teori baru, serta penerapan konsep dalam berbagai aspek kehidupan, baik akademik, profesional, maupun sosial.

Menurut Sugiyono, kajian adalah proses sistematis dalam penelitian yang bertujuan untuk memahami, menganalisis, dan mengevaluasi suatu fenomena berdasarkan data yang dikumpulkan secara ilmiah.¹¹ Sedangkan menurut Emory Cooper, kajian adalah upaya untuk memahami suatu masalah dengan menggunakan metode penelitian yang terstruktur, sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang valid dan dapat diterapkan dalam berbagai bidang.¹² Adapun menurut Gardner Lindzey, kajian adalah proses eksplorasi terhadap suatu fenomena dengan tujuan untuk menemukan pola, hubungan, dan prinsip yang dapat digunakan dalam pengembangan ilmu pengetahuan.¹³

Definisi kajian menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kajian adalah suatu proses sistematis dan terstruktur yang bertujuan untuk memahami, menganalisis, serta mengevaluasi suatu fenomena berdasarkan

¹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Alfabeta, 2017, halaman 14

¹² Cooper, Emory. *Metode Penelitian Ilmiah*, McGraw-Hill, 1983, halaman 112

¹³ Lindzey, Gardner. *Handbook of Social Psychology*. Addison-Wesley, 1954, halaman 78

data yang dikumpulkan secara ilmiah. Kajian dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang suatu masalah, dengan pendekatan yang berbasis penelitian dan analisis yang teliti. Selain itu, kajian juga berfungsi sebagai metode eksplorasi guna menemukan pola, hubungan, dan prinsip yang dapat digunakan dalam pengembangan ilmu pengetahuan. Melalui proses ini, informasi yang diperoleh dapat diolah menjadi teori yang lebih akurat dan dapat diterapkan dalam berbagai bidang, sehingga menghasilkan kesimpulan yang valid dan bermanfaat bagi pengembangan wawasan serta pemecahan masalah.

B. Teori Pengembangan

Pengembangan adalah proses perubahan menuju kondisi yang lebih baik, yang dapat terjadi dalam berbagai aspek seperti individu, organisasi, teknologi, atau masyarakat. Secara umum, pengembangan mencakup peningkatan kualitas, efektivitas, dan efisiensi melalui inovasi, pembelajaran, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan.¹⁴

Tujuan pengembangan secara umum adalah untuk meningkatkan kualitas, efektivitas, dan efisiensi dalam berbagai aspek kehidupan.¹⁵ Dalam konteks individu, pengembangan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan produktivitas sehingga seseorang dapat beradaptasi dengan perubahan dan menghadapi tantangan dengan lebih baik. Dalam dunia organisasi, pengembangan berfungsi untuk mengoptimalkan penggunaan

¹⁴ Devi Yulianti & Intan Fitri Meutia, *Buku Ajar Perilaku & Pengembangan Organisasi*, Bandarlampung: Pusaka Media, 2020, hlm. 147

¹⁵ Abd. Muiz, Rohmatul Anisah, Untung Khoiruddin, & Erwin Indrioko, *Kebijakan Pendidikan Dalam Mengatasi Masalah Kualitas, Kuantitas, Efektivitas dan Efisiensi*, IAIN Kediri, 2024, hlm. 10

sumber daya, meningkatkan daya saing, serta mendorong inovasi yang berkelanjutan. Selain itu, pengembangan juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, baik melalui kebijakan sosial, ekonomi, maupun teknologi, yang dapat memberikan dampak positif terhadap kualitas hidup secara keseluruhan.

Manfaat pengembangan sangat banyak baik untuk individu, organisasi, atau untuk masyarakat luas. Dalam konteks pribadi, pengembangan membantu seseorang meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kapasitas diri sehingga lebih siap menghadapi tantangan dan perubahan. Dalam dunia kerja, pengembangan berkontribusi pada peningkatan produktivitas, efisiensi, serta kepuasan karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap pertumbuhan organisasi. Selain itu, pengembangan juga berperan dalam menciptakan inovasi dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan, baik dalam aspek sosial, ekonomi, maupun teknologi. Dengan adanya pengembangan yang berkelanjutan, suatu organisasi atau individu dapat tetap kompetitif dan relevan dalam menghadapi dinamika zaman.

Hasibuan dalam bukunya tentang “manajemen sumber daya manusia” menyatakan bahwa pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.¹⁶ Sedangkan menurut Gagne, pengembangan adalah proses sistematis yang digunakan untuk menciptakan atau memperbaiki suatu produk atau sistem.

¹⁶ Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, 2006, halaman 69

Tujuan utamanya adalah meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam berbagai aspek kehidupan.¹⁷

Berdasarkan penjelasan di atas peneliti menyimpulkan bahwa pengembangan merupakan proses yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi individu maupun kelompok sesuai dengan kebutuhan di berbagai bidang. Selain itu, pengembangan juga memiliki peran penting dalam menciptakan atau menyempurnakan suatu produk atau sistem dengan pendekatan yang sistematis untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam berbagai aspek kehidupan. Dengan demikian, pengembangan menjadi bagian integral dalam upaya peningkatan kualitas baik dalam skala individu maupun organisasi.

C. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah individu yang berkontribusi dalam suatu organisasi atau masyarakat melalui keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi mereka.¹⁸ SDM dianggap sebagai aset penting dalam berbagai bidang, termasuk bisnis, pendidikan, dan pemerintahan, karena peran mereka dalam mencapai tujuan organisasi dan mendorong pertumbuhan serta inovasi. Menurut Hasibuan, sumber daya manusia adalah keahlian terpadu yang berasal dari daya pikir dan daya fisik individu, yang dipengaruhi oleh keturunan dan lingkungan.¹⁹ Sedangkan menurut Gary Dessler, sumber daya

¹⁷ Gagne, Robert M. *The Conditions of Learning and Theory of Instruction*. Holt, Rinehart & Winston, 1985, halaman 42

¹⁸ Sulistyowati, *Pengertian Sumber Daya Manusia*, Umpo Repository, 2021, hlm. 17

¹⁹ Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, 2003, halaman 45

manusia mencakup semua elemen dalam organisasi, termasuk rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, hingga pemutusan hubungan kerja.²⁰

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan aset utama dalam organisasi yang mencakup keahlian terpadu yang berasal dari daya pikir dan daya fisik individu, yang dipengaruhi oleh keturunan dan lingkungan. SDM memiliki peran penting dalam berbagai aspek kerja, termasuk rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, serta pemutusan hubungan kerja. Manajemen SDM yang efektif dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kepuasan kerja karyawan, sehingga berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan pengelolaan yang tepat, SDM dapat menjadi faktor utama dalam inovasi, adaptasi terhadap perubahan, serta peningkatan daya saing di dunia kerja.²¹

Menurut George R. Terry menekankan bahwa pengelolaan tenaga kerja harus dilakukan melalui proses yang sistematis, terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Perencanaan bertujuan untuk menentukan kebutuhan SDM, merancang strategi rekrutmen, serta mengembangkan program pelatihan guna meningkatkan kompetensi karyawan. Pengorganisasian berfungsi untuk menata struktur organisasi, membagi tugas dan tanggung jawab, serta memastikan bahwa setiap individu bekerja sesuai dengan keahlian mereka. Pengarahan berperan dalam memberikan motivasi, komunikasi yang efektif, serta kepemimpinan yang mampu mengarahkan SDM menuju produktivitas optimal. Sementara itu,

²⁰ Dessler, Gary. *Human Resource Management*. Pearson Education, 2015, halaman 4

²¹ Desti Innayah et al., *Dampak Teknologi dan Inovasi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital*, Universitas Pamulang, 2024, hlm. 439-445

pengendalian dilakukan dengan evaluasi kinerja, pemberian umpan balik, serta memastikan bahwa kebijakan SDM berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan²². Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, organisasi dapat meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan SDM, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta mendorong karyawan untuk mencapai kinerja terbaik mereka.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi individu dalam suatu organisasi agar lebih produktif dan efektif dalam menjalankan tugasnya.²³ Pengembangan SDM juga berperan penting dalam meningkatkan daya saing organisasi, karena tenaga kerja yang kompeten dapat beradaptasi dengan perubahan industri dan teknologi yang terus berkembang. Dengan adanya strategi pengembangan yang tepat, organisasi dapat memastikan bahwa karyawan memiliki kapasitas dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehingga mereka dapat bekerja lebih efisien dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi

Hasibuan, mengemukakan bahwa “pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan”.²⁴ Sedangkan menurut Silalahi, pengembangan SDM adalah upaya berkesinambungan untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia

²² Terry, George R. *Principles of Management*. Bumi Aksara, 2009, halaman 228.

²³ Adie E. Yusuf, *Konsep Pengembangan SDM*, Universitas Terbuka, 2025, hlm. 1

²⁴ Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, 2002, halaman 69

dalam arti yang luas melalui pendidikan, latihan, dan pembinaan.²⁵ Sementara itu, Price menyatakan bahwa pengembangan SDM merupakan pendekatan strategis untuk melakukan investasi dalam sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.²⁶

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan merupakan proses yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas individu dalam suatu organisasi melalui pendidikan, pelatihan, dan pembinaan yang berkelanjutan. Pengembangan sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup aspek teoritis, konseptual, dan moral untuk memastikan bahwa individu mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan serta perubahan lingkungan kerja. Selain itu, pendekatan strategis dalam pengembangan SDM berperan sebagai investasi bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas, sehingga berkontribusi terhadap pencapaian tujuan jangka panjang. Dengan adanya pengembangan yang sistematis, individu dan organisasi dapat terus berkembang dan menghadapi tantangan dengan lebih baik. Sebagaimana firman Allah SWT dalam Q.S An-Nahl ayat 125:²⁷

ضَلَّ بِمَنْ أَعْلَمَ هُوَ رَبُّكَ إِنَّ أَحْسَنَ هِيَ بَالَتِي وَجَدْتُهُمْ طَاهِرِينَ وَالْمَوْعِظَةَ بِالْحِكْمَةِ رَبِّكَ سَبِيلٌ إِلَى أَدْعُ
بِالْمُهْتَدِينَ أَعْلَمَ وَهُوَ سَبِيلُهُ عَنْ

²⁵ Silalahi, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, KajianPustaka.com, 2000, halaman 249

²⁶ Price, *Human Resource Management: Theory and Practice*. Cengage Learning, 2011, halaman 455

²⁷ Tafsir Web “Surah An-Nahl Ayat 125”, <https://tafsirweb.com/4473-surat-an-nahl-ayat-125.html>, diakses pada 5 Mei 2025

Artinya:

“Serulah (manusia) ke jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik serta debatlah mereka dengan cara yang lebih baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang paling tahu siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dia (pula) yang paling tahu siapa yang mendapat petunjuk”.

Ayat diatas menjelaskan bahwa Allah SWT memberikan petunjuk kepada umat islam untuk mengajak orang lain kepada jalan Allah dengan hikmah (kebijaksanaan), maw'idzah hasanah (pelajaran yang baik), dan mujadalah (debat) dengan cara yang lebih baik. Hikmah yang dimaksud adalah dengan menggunakan argumen dan alasan yang logis serta tepat, maw'idzah hasanah yaitu dengan memberikan nasihat dengan cara yang baik, lembut dan menyentuh hati, sedangkan mujadalah yaitu dengan cara debat atau diskusi yang dilakukan dengan cara yang tidak kasar melainkan dengan cara yang sopan dan penuh hormat sehingga tidak menimbulkan permusuhan.²⁸

Dalam ayat ini menegaskan bahwa Allah maha mengetahui siapa yang benar-benar tersesat dan siapa yang mendapatkan petunjuk. Ayat ini menjadi pedoman utama dalam pengembangan sumber daya manusia karena ayat ini mengajarkan prinsip-prinsip penting dalam mendidik, membimbing, dan mengembangkan potensi individu atau kelompok dengan cara yang efektif dan bijaksana. Dalam proses pengembangan pengetahuan dan keterampilan sumberdaya manusia harus dengan cara yang sesuai dengan tingkat pemahaman dan kebutuhan individua tau kelompok. Dalam lingkup Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI berarti pelatihan atau pendidikan yang

²⁸ Ghoffar, M. A. 2008. Tafsir Ibnu Katsir 30 juz (p. 545).

diberikan kepada ASN harus yang relevan dengan kebutuhannya sehingga hal tersebut bisa berguna bagi ASN sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam bekerja.²⁹

D. Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi adalah kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan tugas atau pekerjaan secara efektif. Kompetensi mencakup berbagai aspek, seperti pengetahuan teknis, keterampilan praktis, sikap, dan nilai-nilai yang mendukung keberhasilan dalam suatu bidang.³⁰ kompetensi ini merupakan gabungan antara pengetahuan, keterampilan, dan kepribadian seseorang sehingga mampu meningkatkan kinerjanya dan memberikan kontribusi untuk keberhasilan organisasi. Selain itu, kompetensi juga memiliki arti yaitu kapasitas yang ada pada seseorang dan dapat membuat orang tersebut bisa untuk memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut dapat mencapai hasil yang diharapkan.

Menurut Spencer, kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya.³¹ Adapun karakteristik kompetensi terdiri dari lima, yaitu:

1. *Motives* adalah dorongan yang membuat seseorang bertindak secara konsisten menuju tujuan tertentu.

²⁹ al-Hāfiẓ Jalāl al-Dīn Abū Fadīl ‘Abd al-Rahmān bin Abī Bakr ibn Muḥammad al-Suyūfī al-Syāfi’ī. *Tafsīr Jalālain*. t.tmp: Haramain, 2007.

³⁰ Wibowo, Agus. *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013, hlm. 45.

³¹ Spencer, Lyle M., & Spencer, Signe M. *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons, 1993, halaman 9

2. *Traits* mencerminkan sifat individu yang mempengaruhi perilaku seperti percaya diri dan ketabahan.
3. *Self concept* yaitu mencakup sikap dan nilai-nilai yang mendorong seseorang dalam mengambil keputusan.
4. *Knowledge* yang merujuk pada informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu.
5. *Skills* yang merupakan kemampuan untuk menjalankan tugas secara fisik maupun mental.³²

Sedangkan kompetensi menurut Van Looy dkk menyatakan, kompetensi adalah sebuah karakteristik manusia yang berhubungan dengan efektifitas performa, karakteristik ini dapat dilihat seperti gaya bertindak, berperilaku, dan berpikir.³³ Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, dan kepribadian seseorang yang mendukung kinerja efektif serta berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi.

Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan upaya untuk meningkatkan kompetensi, kapasitas, dan kinerja pegawai negeri sipil dalam menjalankan tugas dan fungsi pemerintahan. Tujuannya adalah menciptakan ASN yang profesional, berintegritas, dan mampu memberikan layanan publik yang berkualitas. Pengembangan kompetensi ini mencakup berbagai aspek, seperti pelatihan, pendidikan, promosi, dan penilaian kinerja, serta penerapan sistem manajemen yang efektif.

³² Mitrani, Palziel, dan Fitt. *Definisi, Karakteristik dan Kategori Kompetensi*. Info Kompetensi, 1992. Hlm 14

³³ Van Looy, B., Van Dierdonck, R., & Gemmel, P. *Service Management: An Integrated Approach*. Financial Times Prentice Hall, 1998, halaman 212.

Dalam teori andragogi dari Malcolm Knowles menyatakan bahwa bahwa pembelajaran orang dewasa memerlukan metode yang berbeda dari anak-anak, dengan menekankan pada kemandirian, pengalaman, dan relevansi praktis. Teori ini relevan dengan pengembangan kompetensi ASN di Biro Pimpinan Setjen DPR RI karena menekankan bahwa orang dewasa belajar secara efektif melalui pembelajaran berbasis pengalaman, relevan dengan tugas, dan memberi ruang untuk kemandirian. Dalam konteks biro, teori ini mendorong pelatihan yang aplikatif, terfokus pada masalah nyata, serta memotivasi ASN untuk terus meningkatkan kapasitas diri guna mendukung pelayanan pimpinan lembaga secara profesional.³⁴

Dengan pengembangan yang baik, diharapkan ASN dapat beradaptasi dengan perubahan dan tantangan di masyarakat serta mendorong inovasi dalam pelayanan publik. Alloh SWT berfirman dalam Al-Quran Q.S Al-Jumu'ah ayat 2.³⁵

هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِنْ قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُبِينٍ

Artinya:

“Dialah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul di antara mereka, yang membacakan ayat-ayat-Nya kepada mereka, mensucikan mereka dan mengajarkan mereka Kitab dan Hikmah (As-Sunnah). Dan sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata”.

³⁴ Malcolm S. Knowles, *The Modern Practice of Adult Education: From Pedagogy to Andragogy*, 2nd ed. (New York: Cambridge Books, 1980), 43.

³⁵ Tafsir Web “Surah Al-Jumuah ayat 2”, <https://tafsirweb.com/10902-surat-al-jumuah-ayat-2.html>, diakses pada 5 Mei 2025

Dalam ayat ini berbicara tentang peran Rasulullah dalam membimbing umatnya. Ayat ini menegaskan bahwa Allah mengutus seorang Rasul dari kalangan mereka sendiri untuk membacakan ayat-ayat-Nya, menyucikan mereka, serta mengajarkan Kitab dan Hikmah.³⁶ Hal ini menunjukkan betapa pentingnya pendidikan, pembinaan moral, dan peningkatan kompetensi dalam kehidupan manusia. Dalam konteks pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN), ayat ini dapat diinterpretasikan sebagai prinsip dasar dalam membangun kapasitas kepemimpinan dan profesionalisme. ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI memiliki tanggung jawab besar dalam mendukung kebijakan dan administrasi pemerintahan. Oleh karena itu, mereka untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensi mereka dalam bidang administrasi, kebijakan publik, serta kepemimpinan agar dapat menjalankan tugas dengan bijaksana. Ayat ini sejalan dengan prinsip pendidikan Islam yang menekankan pembelajaran berkelanjutan dan peningkatan kualitas diri. Dengan menerapkan nilai-nilai pada ayat ini, ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI dapat menjadi aparatur yang lebih kompeten dan berkontribusi secara maksimal dalam pemerintahan.

Konsep pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan serangkaian strategi yang dirancang untuk meningkatkan kualitas, kompetensi dan profesionalisme ASN.³⁷ Tujuan utama dalam pengembangan kompetensi ASN ini yaitu untuk memberikan layanan publik yang lebih baik dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Pengembangan kompetensi ASN ini mencakup beberapa aspek seperti Pendidikan dan pelatihan, ASN

³⁶ Ibnu Katsir. 1999. *Tafsir Al-Qur'an Al-Karim*. Vol. 2, 45-47. Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah.

³⁷ Badan Kepegawaian Negara. 2025. *Modelling Pengembangan Kompetensi ASN*. Jakarta: BKN.

diberikan pelatihan guna untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, ASN yang diberikan pelatihan cenderung bergerak pada bidang yang harus di dalamnya.³⁸

Peningkatan kualitas ASN akan turut memperkuat upaya perbaikan kualitas layanan publik yang menjadi tanggung jawab sektor public. Untuk meningkatkan kualitas layanan public maka harus dimulai dari peningkatan kinerja individu ASN maka pengembangan kompetensi ASN ini merupakan Upaya Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI untuk menciptakan kinerja ASN yang terus berkembang dan memenuhi kebutuhan organisasi agar bisa memberikan pelayanan public yang baik kepada Masyarakat. Dalam pengembangan kompetensi ASN di sektor public ada beberapa pendidikan dan pelatihan yang diberikan yaitu:

1. Pelatihan Struktural

Pelatihan struktural merupakan program yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap ASN agar memenuhi kompetensi kepemimpinan atau manajerial sesuai dengan persyaratan jenjang jabatan struktural. Pelatihan ini dibutuhkan bagi ASN yang sedang atau akan menduduki jabatan kepemimpinan struktural, dan bertujuan untuk memperkuat kemampuan kepemimpinan sehingga mampu menjalankan tugas dan fungsi pada jabatan struktural tersebut. Pelatihan struktural bertujuan membentuk dan meningkatkan kompetensi kepemimpinan ASN yang akan mengemban peran kepemimpinan di unit kerja, kantor regional, atau instansi terkait. Selain itu, pelatihan ini

³⁸ DJASN BKN, 'Direkterat Jabatan ASN (2022) Penyusunan Rencana Pengembangan Karier PNS'.

merupakan syarat yang wajib dipenuhi bagi ASN yang memegang jabatan struktural.

ASN yang mengikuti pelatihan struktural adalah mereka yang sedang atau akan menduduki posisi struktural sesuai dengan tingkat jabatannya masing-masing. ASN tersebut juga diharapkan memiliki potensi untuk dikembangkan lebih lanjut dan memiliki kompetensi teknis yang relevan dengan jabatan yang akan diemban. Selain itu, terdapat persyaratan tertentu di setiap jenjang pelatihan struktural, seperti pangkat, golongan, serta kemampuan berbahasa Inggris.

Metode Pembelajaran yang dilakukan dalam pelatihan struktural yaitu pembelajaran berbasis *e-learning*, ceramah, diskusi, simulasi/praktik, presentasi *coaching* dan *mentoring*, *benchmarking* dan proyek perubahan. Sedangkan untuk tahap pelaksanaan yakni dengan cara (1) analisis kebutuhan pelatihan struktural dan penentuan peserta, (2) pendaftaran dan penugasan peserta untuk mengikuti pelatihan struktural, (3) pelaksanaan pelatihan struktural (4) pelaksanaan proyek perubahan dan (5) evaluasi dan ujian pelatihan struktural.

2. Pelatihan Fungsional

Pelatihan fungsional adalah program pembelajaran yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap ASN agar memenuhi kompetensi yang dibutuhkan dalam tugas-tugas yang terkait dengan jabatan fungsional tertentu setiap jabatan fungsional memiliki program pelatihan khusus yang dikelola oleh instansi pembina jabatan

tersebut.³⁹ Pelatihan ini diperlukan ketika ASN akan diangkat dalam jabatan fungsional tertentu atau saat terdapat proses inpassing dari jabatan struktural atau fungsional lain. Tujuan utama pelatihan fungsional adalah untuk mengembangkan pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan ASN agar dapat melaksanakan tugas jabatannya dengan baik sesuai norma, standar, dan prosedur yang berlaku.

Peserta pelatihan ini adalah ASN yang akan diangkat pertama kali dalam jabatan fungsional atau pejabat struktural maupun fungsional lainnya yang akan berpindah jabatan ke jabatan fungsional. Metode Pembelajaran yang digunakan dalam pelatihan fungsional ini yaitu pembelajaran berbasis e-learning, ceramah, diskusi, *role play*, praktek/magang, uji kompetensi dan rencana tindak lanjut. Sedangkan untuk tahap pelaksanaannya yaitu: (1) analisis kebutuhan pelatihan fungsional dan penentuan peserta (2) pendaftaran dan penugasan peserta untuk mengikuti pelatihan fungsional (3) pelaksanaan pelatihan fungsional (4) evaluasi dan ujian pelatihan fungsional dan (5) pelaksanaan rencana tindak lanjut.

3. Bimbingan Teknis

Bimbingan teknis adalah proses pembelajaran yang bertujuan untuk memberikan dukungan dalam mengatasi masalah yang bersifat khusus dan teknis, serta untuk memperluas pengetahuan teknis yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas. Kegiatan ini bertujuan untuk mengatasi isu teknis yang mungkin muncul selama pelaksanaan tugas. Selain itu, bimbingan

³⁹ 'Modeling Pengembangan Kompetensi ASN Badan Kepegawaian Negara. Vol. 01'.

teknis juga bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai agar tugas dapat dilaksanakan secara optimal.⁴⁰

Setiap ASN dapat mengikuti bimbingan teknis sesuai dengan bidang tugasnya, khususnya bagi pegawai yang menghadapi masalah terkait tugas, dengan mempertimbangkan kebutuhan organisasi dan rekomendasi dari atasan. Metode yang digunakan dalam bimbingan teknis adalah ceramah, dengan langkah-langkah pelaksanaan sebagai berikut: (1) analisis kebutuhan, (2) persiapan dan pendaftaran peserta, (3) penyampaian materi, (4) demonstrasi, (5) praktik/simulasi, dan (6) evaluasi.

4. Workshop atau Lokakarya

Workshop atau lokakarya adalah pertemuan ilmiah yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan yang relevan dengan tugas. Meskipun mirip dengan seminar, workshop lebih menekankan pada praktik dan keterampilan, sedangkan seminar berfokus pada penyampaian informasi. Workshop diperlukan ketika pegawai memiliki kesenjangan keterampilan yang spesifik atau ketika ingin mendalami isu tertentu terkait tugas mereka. Setiap ASN berhak mengikuti workshop yang sesuai dengan bidang tugas, dengan mempertimbangkan kebutuhan organisasi dan rekomendasi atasan. Metode pembelajaran yang digunakan juga berupa ceramah, dengan tahapan sebagai berikut: (1) persiapan dan pendaftaran peserta, (2) penyampaian materi, (3) sesi tanya jawab, (4) demonstrasi, (5) praktik/simulasi, dan (6) evaluasi.⁴¹

⁴⁰ Intruksi Presiden No. 1 Tahun 2021

⁴¹ 'Modeling Pengembangan Kompetensi ASN Badan Kepegawaian Negara. Vol. 01'.

5. *Coaching*

Coaching adalah proses peningkatan kinerja melalui penugasan sistematis disertai evaluasi dan dukungan berkelanjutan untuk mengoptimalkan potensi individu. *Coaching* bertujuan untuk mengembangkan diri dan karir, dan dibutuhkan ketika terdapat kesenjangan kinerja akibat kurangnya motivasi. Program ini juga dapat membantu dalam pengembangan pribadi dan karier pegawai. Peserta *coaching* adalah ASN yang mendaftar secara sukarela, ASN yang akan naik jabatan berdasarkan usulan pimpinan, serta ASN yang memiliki kesenjangan kinerja. Metode yang digunakan dalam *coaching* meliputi *e-learning*, diskusi, penugasan, dan transfer pengetahuan. Tahapan pelaksanaan meliputi: (1) identifikasi dan pemilihan coach, (2) kesepakatan pelaksanaan kegiatan, (3) penyamaan persepsi mengenai tujuan, (4) pelaksanaan *coaching*, (5) evaluasi, dan (6) dokumentasi.⁴²

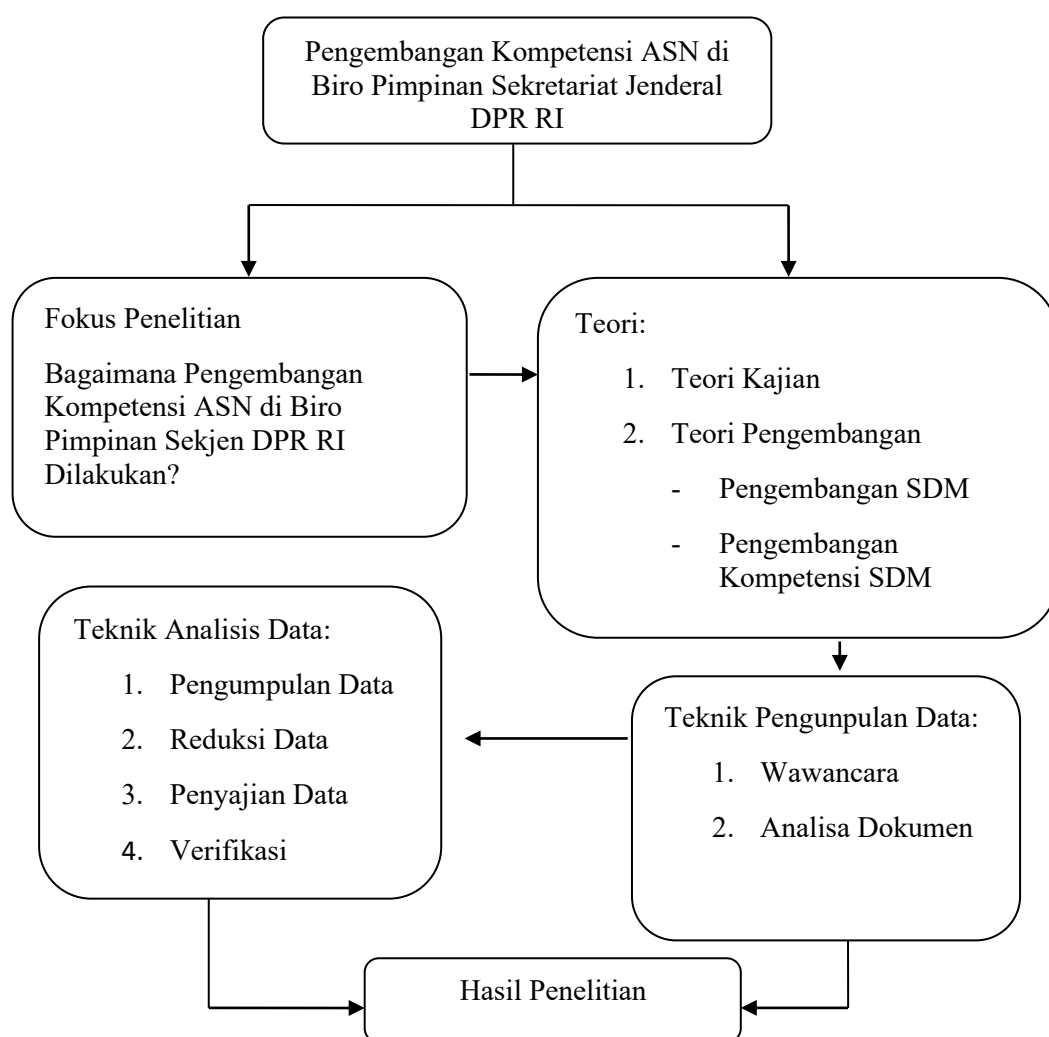
6. *Mentoring*

Mentoring adalah proses bimbingan yang berfokus pada peningkatan kinerja melalui transfer pengetahuan dan pengalaman dari individu yang lebih berpengalaman kepada peserta. Fokus utama *mentoring* adalah meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan membangun hubungan antara atasan dan pegawai. Program ini sangat bermanfaat bagi pegawai yang kurang memiliki pengalaman dalam pekerjaan mereka, terutama bagi yang baru promosi atau mutasi. Tujuan *mentoring* adalah memberikan dukungan, pengawasan, dan saran yang dapat mempercepat

⁴² Zanuba Arrasyi Khonsa and Majang Palupi, '(2023) Program Pengembangan Kompetensi Karyawan Melalui Coaching dan Mentoring Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan: Kasus pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia vol 3.

proses pembelajaran pegawai. Setiap ASN dapat mendaftar untuk mentoring dengan persetujuan atasan. Metode yang digunakan mencakup *e-learning*, diskusi, penugasan, dan transfer pengetahuan. Tahapan pelaksanaan adalah: (1) pengajuan permohonan oleh peserta, (2) penyamaan persepsi tentang kegiatan, (3) pelaksanaan mentoring, (4) evaluasi, dan (5) dokumentasi.⁴³

E. Kerangka Berpikir



Bagan 2. 1 Kerangka Berpikir

⁴³ 'Modeling Pengembangan Kompetensi ASN Badan Kepegawaian Negara. Vol. 01'.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (Sekretariat Jenderal DPR-RI). Untuk mencapai tujuan ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu metode penelitian yang berupaya memahami fenomena dari sudut pandang partisipan dalam kondisi yang alami.⁴⁴ Metode ini difokuskan untuk menggali isu-isu sosial, budaya, dan perilaku manusia.⁴⁵ Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini berusaha untuk memperoleh pemahaman menyeluruh tentang realitas sosial dari perspektif para partisipan. Studi ini menggunakan metode "*Qualitative Case Study*" atau studi kasus kualitatif,⁴⁶ yang dilakukan secara mendalam, detail, dan intensif terhadap lembaga legislatif, yakni Sekretariat Jenderal DPR-RI. Pendekatan studi kasus kualitatif ini menitik beratkan pada eksplorasi menyeluruh terhadap fenomena atau masalah tertentu dalam konteks spesifiknya. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan analisis dokumen.⁴⁷ Dalam studi ini, peneliti menggunakan metode studi kasus tunggal, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam satu fenomena, individu, kelompok, atau organisasi dalam konteks tertentu. Kontek yang

⁴⁴ Rahmad Budiaji, Reza Pirgianta Ginting, dan Asropi, "*Implementasi Kebijakan dan Capaian Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Jenderal DPR RI*," Jurnal Administrasi Publik no. 2 2021: hlm. 45-60.

⁴⁵ Djunaedi Sudiyarti dan Ahmad Zainal Abidin, "*Metode Penelitian Sosial*," PT Mafy Media Literasi Indonesia, ISBN 978-623-8638-69-7 2024: hlm. 122

⁴⁶ Dimas Assyakurrohim, Dewa Ikhrum, Rusdy A Sirodj, dan M Win Afgani, "*Metode Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif*," Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer 3, no. 1 2023: 1-9

⁴⁷ Ubaid Ridlo, *Metode Penelitian Studi Kasus: Teori dan Praktik* (Jakarta: Publica Indonesia Utama, 2023, hlm. 134

dimaksud yaitu pengembangan kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI.⁴⁸

Melalui penelitian ini, peneliti berupaya memperoleh pemahaman umum tentang realitas sosial dari sudut pandang partisipan. Pemahaman ini tidak dirumuskan terlebih dahulu, melainkan diperoleh setelah menganalisis realitas sosial yang menjadi fokus kajian penelitian.⁴⁹ Dalam penelitian ini peneliti akan memahami fenomena yang kompleks dalam konteks spesifik dengan cara mengeksplorasi "bagaimana" dan "mengapa" sesuatu terjadi.⁵⁰ Peneliti akan mengeksplorasi mendalam terhadap satu kasus yang spesifik dengan menggunakan data yang luas dan bervariasi.⁵¹ Penelitian ini menghasilkan wawasan yang mendalam tentang proses, dinamika, dan hasil yang terkait dengan kasus yang diteliti.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian berjudul "Kajian Tentang Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara" ini dilaksanakan di lingkungan Sekretariat Jenderal (Sekretariat Jenderal) Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (DPR RI) yang merupakan lembaga legislatif tertinggi di Indonesia yang berlokasi di Jl. Gatot Subroto Rt 01 Rw 03, Gelora, Kecamatan Tanah Abang, Kota Jakarta Pusat, DKI Jakarta 10270.

⁴⁸ Ibid. H. 145

⁴⁹ Robert S Bogdan & Sari Knope Biklan. *Qualitative Research For Education On Introduction To Theory And Methods*. (Boston: Allyn and Bacon. 1982., hlm. 28-29

⁵⁰ Abd La'lang, *Metode Penelitian Kualitatif dan Ragamnya* (Jakarta: Metodologi Penelitian, 2024), hlm. 134.

⁵¹ Robert K. Yin, *Studi Kasus: Desain dan Metode*, Vol. 6 (Jakarta: Penerbit Adab, 2023), hlm. 230

C. Data dan Sumber Data

Data menjadi syarat terpenting dalam sebuah penelitian, data merupakan unsur unsur yang akan menjawab permasalahan yang nantinya digunakan untuk menjawab fokus penelitian. Data dalam peneliti ini didapatkan dari berbagai usaha yang dilakukan oleh peneliti dalam melakukan penelitian di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI. Dalam penelitian kualitatif ini peneliti memiliki 2 jenis data yaitu:

1. Data Primer

Data primer ialah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian melalui pengambilan data.⁵² Data primer dikumpulkan secara langsung untuk mendapatkan informasi yang dapat menjawab fokus penelitian. Data primer dalam penelitian ini adalah temuan yang didapatkan dari hasil wawancara peneliti dengan subjek penelitian. subjek penelitian dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Kepala Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI
- 2) Kepala Bagian Koordinator Kesejahteraan Rakyat (Korkesra) Sekretariat Jenderal DPR RI
- 3) ASN Pusat Pengembangan Kompetensi (Pusbangkom) Sekretariat Jenderal DPR-RI
- 4) ASN Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI

2. Data Sekunder

Dalam penelitian ini peneliti tidak hanya berfokus pada data primer saja, peneliti juga berusaha untuk mendapatkan data sekunder guna untuk mendukung penelitian supaya mendapatkan temuan penelitian yang

⁵² Ratnaningtyas Endah Marendah et al.

relevan. Data sekunder merupakan data yang diperoleh bukan dari informan tetapi diperoleh dari sumber lain seperti laporan, jurnal, buku catatan, Undang-Undang (UU) dan sebagainya. Data sekunder didapatkan peneliti melalui faktor faktor yang memengaruhi data primer.⁵³ Peneliti mendapatkan data sekunder ini melalui berbagai perantara dan faktor yang berhubungan dengan kelembagaan seperti melalui literatur yang dibaca oleh peneliti serta informasi melalui berbagai pihak dalam proses mendapatkan data sekunder yang kemudian akan peneliti olah menjadi rangkaian data pasti untuk menjawab fokus penelitian

D. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu:

1. Wawancara

Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data melalui wawancara untuk mendapatkan informasi pasti terkait pengembangan kompetensi ASN yang ada di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI. Wawancara merupakan metode pengumpulan informasi melalui percakapan antara peneliti dan narasumber. Dalam wawancara, peneliti mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan data atau pendapat dari narasumber.⁵⁴ Dalam proses pengumpulan data melalui wawancara ini peneliti menggunakan teknik wawancara terstruktur, peneliti menggunakan panduan wawancara yang sebelumnya telah peneliti susun dan peneliti konsultasikan terlebih dahulu kepada dosen pembimbing. Wawancara

⁵³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm 2.

⁵⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm 3.

terstruktur ini diterapkan untuk mewawancarai Kepala Biro, Kepala Bidang, Pusbangkom dan ASN lainnya.⁵⁵ Selain itu, peneliti juga menggunakan wawancara tidak terstruktur yang bersifat lebih bebas dan tanpa panduan yang terperinci sehingga responden merasa lebih nyaman dalam menyampaikan pendapatnya.

Wawancara yang *pertama* dilakukan kepada kepala Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI selaku pemangku kebijakan dilingkungan Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI, wawancara ini dilakukan selama 43 menit dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana peran kepala Biro Pimpinan dalam meningkatkan kompetensi ASN.

Kemudian wawancara yang *kedua* dilakukan kepada Kepala Bagian Koordinator Kesejahteraan Rakyat (Korkesra) guna untuk menggali bagaimana peran kepala Bagian dalam menyikapi kebijakan yang diterapkan oleh kepala Biro pimpinan untuk meningkatkan kompetensi ASN, wawancara ini dilakukan selama 65 menit.

Selanjutnya wawancara yang *ketiga* dilakukan kepada Pusbangkom Sekretariat Jenderal dengan durasi waktu selama 40 menit, wawancara ini dilakukan sebagai bentuk pembuktian program pengembangan kompetensi ASN apa saja yang telah dilakukan oleh Biro Pimpinan.

Wawancara yang terakhir yaitu wawancara dengan ASN dilingkungan Biro Pimpinan guna untuk membuktikan apakah program pengembangan kompetensi tersebut telah dilaksanakan dan diikuti oleh ASN di Biro pimpinan atau tidak.

⁵⁵ Sutrisno Hadi, Metodologi Research II, (Yogyakarta: Andi Offset, 1994), hlm. 136

2. Analisa Dokumen

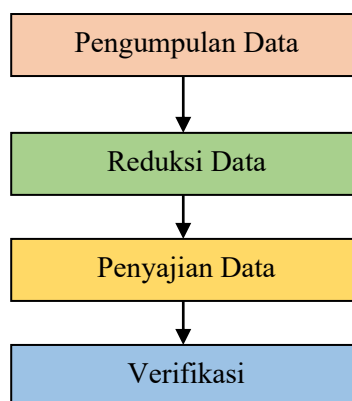
Dalam penelitian ini peneliti melakukan teknik pengumpulan data dengan cara analisis dokumen guna untuk mendukung pengumpulan data yang relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Dalam penelitian ini peneliti mendapatkan 20 dokumen resmi dari Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI terkait program pengembangan kompetensi ASN yang ada dilingkungan Biro Pimpinan, dokumen tersebut berupa surat tugas, SK pelatihan, Undang-Undang (UU), Peraturan Pemerintah (PP), buku harian, Persekjen, laporan kinerja, laporan program pelatihan, standar operating procedure (SOP) pelatihan dan dokumen lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

Dalam analisis dokumen ini peneliti mengkaji satu persatu dokumen yang didapat oleh peneliti kemudian peneliti mencatat apa saja temuan yang relevan dalam dokumen tersebut. Data yang dikumpulkan melalui analisis dokumen ini akan meningkatkan keakuratan data. Data yang digali dengan teknik analisis dokumen ini juga dipilih sesuai dengan focus penelitian sehingga data yang dihasilkan akan berkaitan dengan data yang lainnya.⁵⁶

⁵⁶ Ardiansyah, Risnita, & M. Syahrani Jailani, "Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan," *Neliti Journal* 12, no. 3 (2023): hlm. 45-60

E. Teknik Analisis Data

Data yang berhasil dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan model analisis interaktif, yang mencakup tiga komponen utama yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.⁵⁷



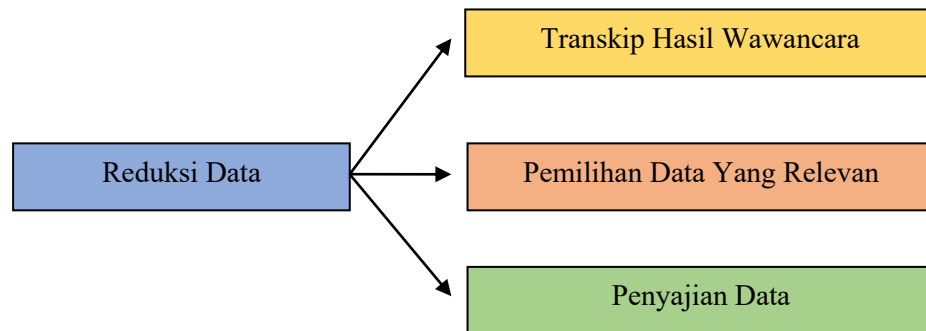
Bagan 3. 1 Teknik Analisis Data

Reduksi data adalah proses penyederhanaan dan pemilihan data yang telah dikumpulkan dalam selama proses penelitian agar lebih mudah dianalisis dan diinterpretasikan. Dalam penelitian kualitatif, reduksi data dilakukan untuk menghilangkan informasi yang tidak relevan dengan penelitian dan mempertajam data yang penting sehingga dapat digunakan dalam penyajian dan penarikan kesimpulan.⁵⁸ Reduksi data dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan relevansi dan kecukupan informasi⁵⁹ terhadap fokus penelitian. Proses reduksi data dilakukan sebagai berikut:

⁵⁷ Matthew B. Miles dan A. Michele Haberman, *An Expanded Sourcebook Qualitative Data Analyst, Second Edition*, terj. Tjetjep R. Rohidi, *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta: UI-Press, 1992), hlm. 23

⁵⁸ Milles dan Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta: Universitas Indonesia Press, 1992, hlm. 16.

⁵⁹ Salmaa, “*Reduksi Data: Pengertian, Tujuan, Langkah-Langkah, dan Contohnya*,” Penerbit Deepublish (2022): hlm. 1-15



Bagan 3. 2 Reduksi data

Proses reduksi data dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu peneliti mencatat hasil wawancara dengan lengkap terlebih dahulu secara manual tanpa menggunakan alat bantu apapun ataupun AI, hasil wawancara ini mencakup deskripsi mengenai pengembangan kompetensi ASN yang dilakukan di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI, kemudian dari catatan tersebut, peneliti melakukan reduksi data untuk merangkum temuan penting mengenai pengembangan kompetensi ASN yang dilakukan di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI, setelah itu, data yang didapat oleh peneliti disusun dalam bentuk narasi sistematis dengan penyuntingan oleh peneliti agar lebih mudah dipahami.

Setelah peneliti selesai memilih data yang relevan dengan penelitian, peneliti melakukan tahapan selanjutnya yaitu peneliti merumuskan kesimpulan sementara atau temuan penelitian, kesimpulan ini akan terus berkembang seiring dengan penemuan data baru, sehingga menghasilkan kesimpulan yang lebih akurat dan sesuai dengan kenyataan. Kemudian, setelah data yang dihasilkan cukup dan sesuai maka peneliti membuat

kesimpulan akhir penelitian dengan data data yang sudah diolah dan disempurnakan.

F. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data merupakan langkah penting dalam penelitian kualitatif, bertujuan untuk memastikan bahwa temuan yang diperoleh dapat diandalkan dan valid. Untuk mengecek keabsahan data, peneliti melakukan beberapa kegiatan, antara lain:

1. Triangulasi Sumber Data

Dilakukan dengan mencari data dari berbagai sumber data. Sumber data yang dimaksud ialah narasumber penelitian. Untuk memastikan bahwa data yang disampaikan oleh narasumber dapat dipercaya, metode ini melibatkan orang-orang yang terkait langsung dengan pelaksanaan pengembangan kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI

2. Triangulasi Metode

Metode ini digunakan untuk memastikan bahwa narasumber memberikan informasi yang relevan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode wawancara dan analisis dokumen.

BAB IV

PAPARAN DATA PENELITIAN

A. Gambaran Umum Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI

Biro Pimpinan DPR RI adalah salah satu bagian dari Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia yang bertugas memberikan dukungan administratif, teknis, dan operasional kepada Pimpinan DPR RI dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Biro ini memiliki peran penting dalam memastikan bahwa Pimpinan DPR RI dapat menjalankan tugasnya dengan efisien dan efektif. Biro ini dibentuk sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja Pimpinan DPR RI. Dengan adanya Biro Pimpinan, diharapkan Pimpinan DPR RI dapat menjalankan tugasnya dengan lebih baik dan terorganisir.

1. Visi, Misi Dan Tujuan

Dalam panduan rencana strategis (RENSTRA), visi Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (DPR RI) adalah sebagai berikut: "Menjadi Sekretariat Jenderal yang profesional dan kontemporer dalam mendukung visi Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia". Visi ini mencerminkan tujuan Sekretariat Jenderal DPR RI untuk menjadi lembaga yang tidak hanya efektif dan mahir, tetapi juga beradaptasi dengan kemajuan dengan menerapkan praktik dan teknologi canggih. Tujuan utama dari visi ini adalah untuk memberikan dukungan terbaik bagi DPR RI dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang berkaitan dengan legislasi, pengawasan,

dan penganggaran.⁶⁰ Misi Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia adalah:

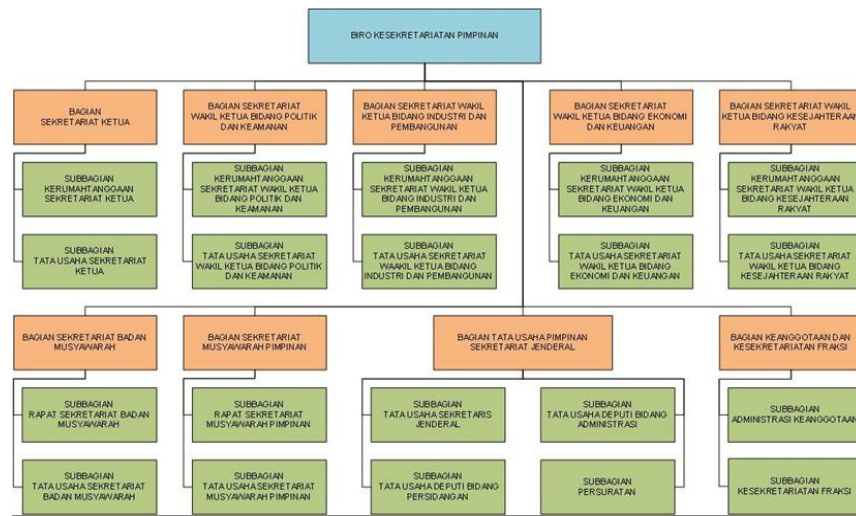
- a. Memberikan dukungan dan pelayanan prima bagi pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.
- b. Melaksanakan tata kelola kelembagaan pemerintahan yang profesional, baik, dan bersih di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.
- c. Menyajikan data yang lengkap, akurat, dan andal sebagai bahan dalam pengambilan keputusan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.

Untuk mewujudkan Visi dan melaksanakan Misi di atas, Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia menetapkan 3 (tiga) tujuan sebagai berikut:

- a. Terwujudnya dukungan persidangan, administrasi, dan keahlian yang prima bagi Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.
- b. Terwujudnya tata kelola kelembagaan yang profesional, baik, dan bersih.
- c. Terwujudnya pusat data dan informasi legislasi yang lengkap.

⁶⁰ RENCANA STRATEGI SEKRETARIAT JENDRAL DPR RI, n.d.

2. Struktur Organisasi Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR-RI



Bagan 4.1 Struktur Organisasi Biro Pimpinan SEKJEN DPR RI⁶¹

administratif berjalan dengan tertib. Kemudian, terdapat Bagian Sekretariat Badan Musyawarah dan Bagian Sekretariat Musyawarah Pimpinan, yang bertugas memfasilitasi kegiatan rapat serta mengelola tata usaha lembaga musyawarah.

Struktur ini juga mencakup Bagian Tata Usaha Pimpinan Sekretariat Jenderal yang memayungi tata usaha untuk Sekretaris Jenderal dan para deputy, serta urusan persuratan. Tak kalah penting, Bagian Keanggotaan dan Sekretariat Fraksi bertanggung jawab atas administrasi keanggotaan dan dukungan terhadap fraksi-fraksi. Dengan struktur ini, setiap unsur pimpinan mendapatkan dukungan administratif yang terorganisir dengan baik, memungkinkan koordinasi yang efektif dan pelayanan birokrasi yang profesional.

3. Tugas dan Fungsi Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI

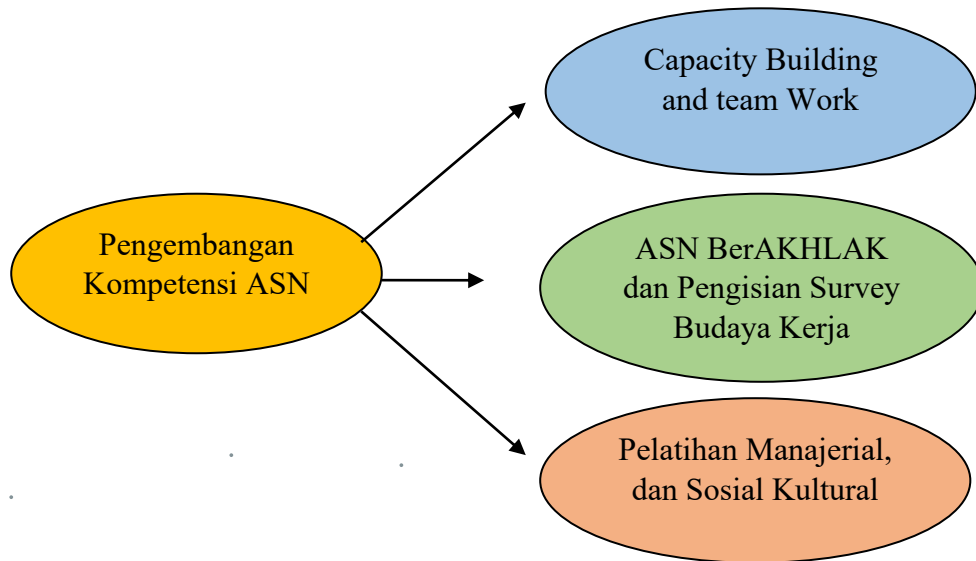
Biro Kesekretariatan Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI memiliki tugas utama untuk menyelenggarakan dukungan kesekretariatan kepada Pimpinan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Sekretaris Jenderal, dukungan persidangan kepada Badan Musyawarah dan Musyawarah Pimpinan, serta pengelolaan administrasi keanggotaan dan kesekretariatan fraksi. Tugas dan fungsi Biro Kesekretariatan Pimpinan yaitu:

- 1) Menyusun dan mengevaluasi rencana, program, dan anggaran di lingkungan Biro Kesekretariatan Pimpinan.
- 2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis di bidang dukungan kesekretariatan pimpinan.

- 3) Melaksanakan kegiatan kesekretariatan kepada Pimpinan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan dukungan pelaksanaan tugas Staf Khusus Pimpinan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.
- 4) Melaksanakan dukungan rapat dan tata usaha Badan Musyawarah serta Musyawarah Pimpinan.
- 5) Melaksanakan kegiatan tata usaha kepada Pimpinan Sekretariat Jenderal.
- 6) Melaksanakan dukungan administrasi keanggotaan dan kesekretariatan fraksi.
- 7) Menyusun laporan kinerja Biro Kesekretariatan Pimpinan.
- 8) Melaporkan pelaksanaan tugas dan fungsi kepada Deputy Bidang Persidangan.

B. Pengembangan Kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI

Dari hasil wawancara dan analisis dokumen yang telah peneliti lakukan dalam proses penelitian ini, pengembangan kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI ditemukan bahwa program pengembangan kompetensi ASN meliputi 3 program pengembangan yang telah dilakukan oleh Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI.



Bagan 4. 2 Pengembangan Kompetensi ASN Sekretariat Jenderal DPR RI

**1. Pelatihan Capacity Building and Team Work Biro Kesekretariatan
Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI**

a) Peran Kepala Biro Pimpinan Sebagai Pemangku kebijakan

Kepala Biro Pimpinan memiliki peran yang sangat krusial dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi ASN karena kepala Biro harus mampu memotivasi ASN untuk terus mengembangkan kompetensinya guna memenuhi kebutuhan organisasi. Ada beberapa tahapan yang harus dilakukan kepala Biro Pimpinan untuk membantu ASN yang akan mengembangkan kompetensinya.

"Koordinasi dengan anggota terkait kegiatan untuk SDM. Misalnya ada anggota yang akan sekolah lagi, maka saya harus lapor dan menyurati ke pihak atasan SDM. Selain itu saya bisa membentuk tim lintas jalur (bidang) agar birokrasi berjalan dengan lancar. Saya mendorong untuk anggota terus menempuh pendidikan untuk meningkatkan SDM melalui beasiswa. Lalu saya bisa melakukan koordinasi untuk diklat/pelatihan."

Dari penjelasan diatas, kepala Biro bertanggung jawab atas prosedur yang harus dilakukan sebelum pelatihan dilaksanakan mulai dari

mengkoordinasi anggota yang akan melakukan pelatihan, menyurati atasan SDM hingga dengan pelaksanaan pelatihan. Dalam prosedur ini juga kepala Biro membentuk tim lintas bidang agar birokrasi bisa berjalan dengan lancar Ketika pelaksanaan pelatihan. Peran Kepala Biro dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi ASN juga diakui kebenarannya oleh Kepala Bagian Korkesra beliau menyatakan bahwa kepala biro sangat berperan aktif dalam pengembangan kompetensi ASN ini.

“Ya seperti yang sudah saya jelaskan tadi bahwa pengembangan kompetensi ASN ini dilakukan dengan sangat hati hati. Saya melihat pak Biro yang selalu perfeksionis dalam kinerja dikantor seringkali melihatnya sangat humble dengan bawahannya beliau selalu melakukan mentoring kepada ASN dikantornya dan selalu memberikan informasi terkait untuk pelaksaasn pengembangan supaya ASN tidak stuck dengan kompetensi yang dimilikinya.”

Di lingkungan Biro pimpinan ini Kabag Korkesra memiliki pandangan bahwa kepala Biro sangat berperan aktif dalam Upaya pengembangan kompetensi ASN. Kepala Biro yang senantiasa memonitoring dan memberi informasi penting untuk bawahannya dalam pengembangan kompetensi merupakan bentuk tanggung jawab Kepala Biro dalam melaksanakan perannya sebagai Kepala Biro dilingkup Biro Pimpinan. Hal ini tidak hanya diakui oleh Kepala Bagian Korkesra saja namun peran Kepala Biro dalam pengembangan kompetensi juga diakui langsung oleh Pusbangkom sebagai fasilitator pengembangan kompetensi ASN dilingkup Biro Pimpinan.

“Pelatihan yang ada dipusbangkom ini sudah diagendakan sebelumnya. Kami mengadakan pelatihan biasanya berdasar pada hasil analisis kebutuhan yang telah dilakukan di Biro Pimpinan. Pelatihan pelatihan disini biasanya disesuaikan dengan kebutuhan dan evaluasi kinerja pegawai. Jika ada pegawai yang dinilai membutuhkan

peningkatan kompetensi dalam bidang tertentu, maka mereka diarahkan untuk mengikuti pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan unit kerja dan tugas jabatannya.”

Dari pernyataan diatas terbukti bahwa peran Kepala Biro sangatlah penting dalam pengembangan kompetensi ASN. Pelatihan yang dilakukan berdasar pada hasil analisis kebutuhan dan hasil evaluasi kinerja pegawai. Selain sebagai pemangku kebijakan kepala biro juga memiliki peran untuk menjadi bagian dari perencanaan guna untuk mengidentifikaasi ASN yang memerlukan pelatihan dari setiap unit kerja kemudian mengusulkan nama nama yang sudah tercatat dan mengirimkannya ke lokasi pelatihan. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Kepala Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI.

“Jadi pada bagian perencanaan, saya mengidentifikasi kekurangan di setiap unit maka saya mengusulkan nama-nama yang perlu diklat harus dikirim, dan diklat capacity building and team work tersebut dilaksanakan di outdoor lokasinya di hotel grand paradise lembang dengan jumlah peserta kurang lebih 50 ASN. Setelah pelatihan selesai dilaksanakan saya akan melihat indikator SDM apakah sudah memenuhi kriteria yang dibutuhkan/berhasil atau belum, saya juga melihat seberapa jauh perkembangan SDM tersebut. Diklat dilakukan untuk menutup kekurangan dalam kinerja SDM.”

Dari hasil wawancara tersebut, terlihat bahwa peran Kepala Biro tidak hanya sebagai pemangku kebijakan saja namun dari hasil wawancara ini Kepala Biro juga terlibat dalam proses perencanaan pelatihan hingga dengan tahap penilaian keberhasilan pelatihan untuk ASN.

b) Perencanaan Program Pelatihan

Dalam merealisasikan program pelatihan pengembangan capacity building and team work di Biro pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI ini perlu diadakan perencanaan terlebih dahulu, perencanaan program ini

sebagai bentuk dari penyesuaian pelatihan cocok atau tidaknya pelatihan capacity building and team work dilakukan untuk sasaran kompetensi yang akan dikembangkan.

“Berbagai pelatihan tidak semena mena dilakukan tapi ada analisis kebutuhan dulu yang dilakukan oleh saya sebagaimana yang saya lihat langsung kinerjanya ASN dilingkungan kantor. Analisis kebutuhan ini untuk menentukan kompetensi apa saja yang perlu ditingkatkan berdasarkan dari hasil evaluasi kinerja ASN. Kemudian setelah terlihat hasilnya barulah perencanaan pelatihan dilakukan, penyusunan materi, target sasaran dan capaian kebutuhan untuk kompetensi dan evaluasi keberhasilan program. Perencanaan seperti ini terus digodok dan dievaluasi terus menerus oleh pihak terkait sebelum dilaksanakan.”

Pelaksanaan pelatihan capacity building di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI tidak hanya semata mata dilakukan namun dalam pelaksanaan program ini juga melalui berbagai tahapan yang direncanakan dengan matang mulai dari analisis kebutuhan, pemilihan program yang tepat, penyusunan materi hingga tahap evaluasi program. Penjelasan Kepala Biro diatas menunjukkan bahwa peran Kepala Biro tidak hanya untuk sekedar mengirim pegawainya untuk melakukan pelatihan namun juga ikut andil dalam menganalisis kebutuhan ASN dilingkungan Biro pimpinan. Pernyataan Kepala Biro juga sejalan dengan yang disampaikan oleh Kepala Bagian Koordinator Korkesra yang menyatakan bahwa

“Kami bekerja sama dengan teman-teman pengembang kompetensi di DPR dan Biro SDM. Jadi ada list selama satu tahun kegiatan apa saja yang harus minimal diterima oleh pegawai hal ini sudah dianalisis terlebih dahulu sesuai kebutuhan pegawai. Biasanya standar itu kan seperti kerja sama antar unit bagian yang sama atau unit bagian lain, diajarkan kebersamaan dalam pelatihan capacity building dan team work. Saya harap teman-teman di bagian korkesra menguasai kompetensi lain selain di bidangnya. Saya mendorong utnuk anggota bisa melanjutkan pendidikan lebih lanjut dan mengikuti berbagai pelatihan. Jadi kompetensi yang sekarang harus dimiliki adalah kompetensi lain dari selain yang dia miliki.”

Perencanaan program capacity building yang dilakukan oleh Biro Pimpinan tidak hanya dilakukan oleh Kepala Biro saja namun dalam perencanaan program pelatihan ini juga melibatkan beberapa pihak terkait seperti Pusbangkom dan Biro SDM Sekretariat Jenderal DPR RI. Hal ini dilakukan guna untuk mempertimbangkan ketepatan program yang akan dilakukan. Kepala Bagian Korkesra juga menyatakan bahwa beliau sangat mendukung program pengembangan kompetensi ASN agar ASN memiliki kompetensi lain selain yang dimilikinya. Pernyataan diatas menjelaskan bahwa dalam kurun waktu satu tahun para ASN ini sudah memiliki list kegiatan pengembangan kompetensi yang akan diterimanya dan salah satu program pengembangan kompetensi yang diterima oleh ASN ini adalah pelatihan capacity building and team work yang bertujuan untuk melatih Kerjasama tim ataupun Kerjasama antar unit bagian.

Selain dari hasil wawancara, perencanaan yang matang dalam pelaksanaan program pengembangan kompetensi ASN ini juga didapat dari dokumen yang dianalisis, dokumen tersebut berupa laporan pelaksanaan program pelatihan capacity building. Dalam dokumen tersebut menyatakan bahwa pengembangan kompetensi ASN melalui pelatihan capacity building ini menganut pada Peraturan Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Sekretaris Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (Persekjen) Nomor 12 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia. Dalam rangka

meningkatkan kerja sama tim dan pembentukan karakter pegawai, di lingkungan Biro Kesekretariatan Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI maka dipandang perlu untuk mengikuti Pelatihan Capacity Building and Team Work Jenderal DPR RI Tahun 2024. Pelatihan capacity building and team work ini juga berdasarkan pada SPK No. PL.02/07.SPK/SEKRETARIAT JENDERAL DPR RI/12/2024 Tanggal 6 Desember 2024 Bagian Pusat Pengembangan Kompetensi SDM Legislatif dan bekerja sama dengan PT. Persada Era Cendekia untuk menyelenggarakan Kegiatan Capacity Building and Team work Biro Kesekretariatan Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI.⁶²



Gambar 4. 2 Laporan Pelaksanaan Pelatihan Capacity Building and Team Word Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI

⁶² Sekretariat Jenderal DPR RI, *Laporan Pelaksanaan Program Pelatihan Capacity Building and Team Work Biro Kesekretariatan Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI Tahun 2024*, berdasarkan SPK No. PL.02/07.SPK/SEKRETARIAT JENDERAL DPR RI/12/2024, 6 Desember 2024, bekerja sama dengan PT. Persada Era Cendekia.

c) Pelaksanaan Program Pelatihan

Dalam wawancara ini tidak hanya dilakukan kepada Kepala Biro saja namun juga dilakukan kepada Pusbangkon selaku pelaksana pelatihan untuk ASN. Dalam hal ini Pusbangkom menjelaskan beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh ASN termasuk juga menjelaskan pelatihan yang harus diikuti oleh ASN di Biro Pimpinan DPR RI

“Secara nasional, kompetensi yang dibutuhkan bagi ASN, khususnya PNS, sudah terstandarisasi dan terbagi menjadi tiga kategori utama, yaitu kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial-kultural. Jadi, setiap ASN di Biro Pimpinan, Pusbangkom, maupun di jajaran Sekretariat Jenderal DPR RI lainnya, harus memiliki kompetensi sesuai dengan standar yang berlaku dan mengikuti pelatihan yang sesuai dengan tingkat jabatannya. Selain 3 kompetensi tadi, Biro Pimpinan juga sempat mengadakan pelatihan yang bertujuan untuk melatih kerja sama tim yang dilaksanakan pada 06-07 Desember 2024. Pelatihan ini diikuti oleh seluruh ASN Biro Pimpinan.”

Dari hasil wawancara dengan Pusbangkom diatas dijelaskan bahwa standarisasi pengembangan kompetensi sudah terbagi menjadi beberapa bagian yaitu kompetensi teknis, manajerial dan sosial kultural. Selain pelatihan yang telah disebutkan diatas, ada juga pelatihan capacity building and team work untuk mengembangkan kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI yang bertujuan untuk melatih Kerjasama tim dan pembentukan karakter aparatur.

”Pelatihan Capacity building bertujuan untuk melatih kerja sama tim dan pembentukan karakter ASN. Pelatihan ini dilakukan untuk membentuk lingkungan kerja yang efektif. Hal ini menjadi salah satu syarat kepegawaian yang ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN). Perlu diperhatikan bahwa karakter antar pegawai akan selalu berpengaruh terhadap lingkungan kerja maka dari itu pelatihan capacity building ini diadakan.”

Selain dari hasil wawancara diatas pelatihan capacity building ini juga dibuktikan dengan keikutsertaan beberapa ASN dalam pelatihan ini. Salah satu ASN yang pernah mengikuti capacity building and team work ini adalah pak Bayu (Kasubag TU Watua Korkesra) dan ibu Meitryanti (Kasubag Watua RUMGA Korkesra)

“Saya juga pernah mengikuti pelatihan *character building*, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja sama tim, strategi penyelesaian masalah, serta efektivitas dalam bekerja dalam tim. Program ini diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan Kompetensi (Pusbangkom) dan melibatkan berbagai kegiatan, termasuk aktivitas indoor dan outdoor. Salah satu pengalaman yang berkesan bagi saya adalah pembelajaran nada Angklung. Dalam kegiatan ini, kami dilatih untuk fokus dan berkonsentrasi agar dapat menghasilkan harmoni nada yang indah. Kegiatan ini juga mengajarkan pentingnya kerja sama tim dalam mencapai tujuan bersama. Pelatihan ini terlebih dahulu dilakukan didalam kelas untuk pemaparan materi kemudian dilanjutkan dengan kegiatan outbond.”

Dari penjelasan ASN diatas menyatakan bahwa pak Bayu telah mengikuti pengembangan kompetensi ASN melalui pelatihan capacity building, pelatihan ini diselenggarakan oleh Pusbangkom guna untuk meningkatkan kerja sama tim melalui pembelajaran didalam kelas dan kegiatan diluar ruangan atau outbond. Selain itu juga Ibu Meitryanti menyampaikan pengalamannya dalam mengikuti pelatihan tersebut.

“Setiap program pelatihan pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan kompetensi ASN. Dengan mengikuti pelatihan, tentu ada peningkatan kemampuan yang berdampak pada kinerja. Sebagai contoh, dalam kegiatan outbound, peserta yang berasal dari satu biro akan diajak untuk bermain dan berinteraksi bersama. Melalui kegiatan ini, kami belajar bekerja sama dengan rekan-rekan yang mungkin sebelumnya belum saling mengenal atau jarang berinteraksi. Namun, dalam sesi outbound, kami harus bekerja dalam satu tim untuk mencapai tujuan tertentu. Pengalaman ini menjadi sangat bermanfaat dalam lingkungan kerja. Setelah mengikuti pelatihan tersebut, ketika bertemu kembali di tempat kerja, interaksi dan komunikasi menjadi lebih mudah. Kami sudah pernah bekerja sama dalam suasana

informal, sehingga ketika harus berkoordinasi dalam tugas pekerjaan, hubungan kerja menjadi lebih solid dan efektif. Dengan demikian, program pengembangan kompetensi tidak hanya meningkatkan keterampilan individu, tetapi juga memperkuat kerja sama tim, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap efektivitas kerja di Biro Pimpinan DPR-RI.”

Pernyataan Ibu Meitryanti diatas menjelaskan bahwa meningkatkan kompetensi ASN melaui capacity building and team work berdampak langsung pada kinerja mereka. Salah satu metode yang digunakan adalah kegiatan outbound, di mana peserta dari berbagai unit berinteraksi dan bekerja sama dalam tim. Melalui pengalaman ini, mereka belajar membangun komunikasi dan kerja sama yang lebih baik, sehingga saat kembali ke lingkungan kerja, koordinasi menjadi lebih solid dan efektif. Dengan demikian, pengembangan kompetensi tidak hanya meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga memperkuat sinergi dalam tim, yang berkontribusi positif terhadap efektivitas kerja di Biro Pimpinan DPR RI.

Selain penjelasan dari hasil wawancara, pelatihan capacity building and team work ini juga didapat melalui analisis dokumen. Dari hasil analisis dokumen ini menjelaskan bahwa pelatihan capacity building and team work bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan perilaku SDM, meningkatkan kualitas pekerjaan, membangun team work dan mengembangkan SDM dalam menghadapi perubahan. Pelatihan ini dilakukan pada tanggal 06 – 07 Desember 2024 di hotel grand paradise lembang dengan jumlah peserta sebanyak 50 orang. Pelatihan ini dilakukan dengan cara pembelajaran dalam kelas dan outdoor (outbond).



**Gambar 4. 3 Pelatihan Capacity Building and Team Work (outbond)
Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI**



**PERSADA
ERA CENDEKIA**

CAPACITY BUILDING AND TEAM WORK
Ropim Tangguh Sinergi Dalam Harmoni



**Gambar 4. 4 Pelatihan Capacity Building and Team Work (indoor)
Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI**

2. Pengembangan Kompetensi Melalui Sosialisasi ASN Berakhlak Dan Pengisian Survei Budaya Kerja 2024

a) Peran Kepala Biro Pimpinan

Peran Kepala Biro dalam pengembangan kompetensi melalui sosialisasi ASN BerAKHLAK dan pengisian survey budaya kerja 2024 atau *core values* ASN merupakan upaya internalisasi untuk menciptakan budaya kerja yang positif. Untuk menciptakan budaya kerja yang positif harus diawali dari diri ASN yang mulai berbenah.⁶³

“Sebagai manajer, saya biasanya harus membuat mereka nyaman. Saya tidak memerintah, tetapi mereka ada inisiatif untuk melakukan. Hal ini disebabkan adanya empati antara SDM. Saya harus memikirkan bagaimana caranya mereka tanpa diperintah maka akan tetap bekerja. Dan ketika pekerjaan selesai maka akan diapresiasi. Manajer harus sebisa mungkin dekat dengan anggota sehingga muncul rasa empati yang tinggi, saya juga harus mampu memberikan contoh atau teladan yang baik untuk bawahan saya. Sebetulnya yang harus digaris bawahi adalah mau atau tidaknya ASN berbenah diri karena mereka telah disumpah untuk menjadi abdi negara.”

Dari pendekatan yang dilakukan Kepala Biro kepada ASN ini merupakan Upaya kepala Biro untuk membentuk karakter ASN supaya memiliki rasa empati antar sesama SDM. Dari penjelasan diatas menunjukan bahwa karakter ASN dalam lingkungan kerja sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif. Dalam pernyataan diatas Kepala Biro memiliki strategi untuk membuat bawahannya merasa nyaman saat bekerja sehingga mereka akan dengan senang hati untuk melaksanakan pekerjaannya tanpa harus diperintah terlebih dahulu.

⁶³ Badan Kepegawaian Negara (BKN), *Peran Pimpinan dalam Penguatan Budaya Kerja BerAKHLAK* (Jakarta: BKN, 2024), hlm 2.

Pernyataan Kepala Biro diatas sejalan dengan yang dinyatakan oleh Kabag Korkesra.

“Kepala Biro memang sangat sibuk dalam segala bidang namun pembawaanya kepada para pegawai itu enak dan humble. Cuma memang kadang, sempat awal-awal Biro memberikan Gambaran kompetensi yang perlu dikembangkan oleh anggota. Setiap unit bagian wajib untuk mengikut sertakan anggotanya dalam pengembangan kompetensi melalui *core values* ini. Pengembangan kompetensi seperti ini kadang kala perlu ada paksaan dari pimpinan untuk ASN karena jarang ada yang mau.”

Dari pernyataan Kabag Korkesra diatas menyatakan bahwa meskipun Kepala Biro memiliki banyak tugas, ia tetap dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi para pegawainya. Kepala Biro berperan dalam memberikan gambaran tentang kompetensi yang perlu dikembangkan oleh anggota dan beliau juga memastikan bahwa setiap unit bagian wajib mengikut sertakan anggotanya dalam program pengembangan kompetensi melalui sosialisasi ASN BerAKHLAK, beliau juga memberikan dorongan atau arahan untuk memastikan bahwa pengembangan kompetensi tetap berjalan.

”Dukungan dari pimpinan dan rekan kerja dalam pengembangan kompetensi sangat penting terutama dalam bidang *core values* ASN. Dukungan ini dapat muncul dalam berbagai bentuk, baik melalui motivasi dari Kepala Biro atau dalam bentuk kata-kata maupun tindakan yang bisa dijadikan contoh. Di lingkungan kerja kami, hal ini sudah berjalan dengan baik. Ada dorongan yang diberikan secara verbal, dan ada juga yang ditunjukkan melalui teladan nyata dalam bekerja. Kombinasi antara motivasi dan contoh nyata inilah yang membuat pengembangan kompetensi menjadi lebih efektif.”

Selain dari pernyataan Kabag Korkesra terkait peran Kepala Biro, ada pernyataan lain juga dari salah satu ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI yaitu dari Kasubag Watua Korkesra (Pak Bayu) yang menyatakan bahwa peran Kepala Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR

RI dalam pengembangan kompetensi pegawai sangatlah penting terutama dalam pengembangan kompetensi melalui ASN BerAKHLAK dan pengisian survey ini. Disini Kepala Biro berperan sebagai pemberi motivasi sekaligus teladan dari nilai ASN BerAKHLA atau *Core Values* ASN dilingkungan kantor.

b) Perencanaan Program

Sebelum dilaksanakannya pengembangan kompetensi ASN melalui sosialisasi ASN BerAKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif), perlu adanya perencanaan untuk program tersebut. Perencanaan tersebut disampaikan oleh beberapa pihak terkait dalam wawancara. Dalam wawancara ini terlebih dahulu disampaikan oleh Kabag Korkesra terkait strategi dalam meyakinkan ASN untuk mengikuti pengembangan kompetensi melalui sosialisasi ASN BerAKHLAK dan pengisian Survey Budaya kerja.

“Semua unit biro di eselon DPR itu bekerja sama dan meneruskan apa permintaan atau kebutuhan dari unit bagian untuk pengembangan kompetensi yang dibutuhkan, dari hasil bekerjasama ini terlihat bahwa perlu diadakannya pengembangan kompetensi melalui sosialisasi ASN BerAKHLAK dan pengisian Budaya Survey. Cuma lagi-lagi kembali ke masing-masing pegawai. Teman-teman cenderung kalau tidak dipaksa maka tidak ada yang mau karena dirasa banyak menyita waktu. Maka saya berusaha meyakinkan teman-teman untuk mengikuti pengembangan kompetensi ini.”

Seluruh unit biro di eselon DPR RI bekerja sama untuk menindak lanjuti kebutuhan pengembangan kompetensi yang diperlukan oleh masing-masing unit bagian. Hasil kerja sama ini menunjukkan pentingnya sosialisasi ASN BerAKHLAK dan pengisian Survey Budaya Kerja sebagai bagian dari upaya peningkatan kompetensi. Namun, tantangan

muncul karena banyak pegawai yang enggan mengikuti pengembangan ini jika tidak ada dorongan atau paksaan, karena dianggap terlalu menyita waktu. Oleh karena itu, upaya meyakinkan dan mendorong partisipasi pegawai menjadi kunci agar program ini berjalan efektif. Selain pernyataan dari Kabag Korkesra, Pusbangkom juga menyampaikan prosedur apa saja yang dilalui dalam perencanaan program pengembangan kompetensi ASN ini.

“Dalam pelaksanaan program pengembangan kompetensi melalui sosialisasi ASN BerAKHLAK ini ada beberapa tahapannya yaitu kami harus melakukan identifikasi kebutuhan kompetensi seperti biasanya, merancang materi sosialisasi yang mencakup nilai-nilai ASN BerAKHLAK, merancang metode pengisian survey, menyiapkan platform digital, koordinasi dengan unit terkait, memastikan kesiapan sumber daya manusia dan teknis serta melakukan simulasi atau uji coba program untuk memastikan efektivitas materi dan metode yang digunakan.”

Program pengembangan kompetensi ASN melalui sosialisasi ASN BerAKHLAK terdiri dari beberapa tahapan utama. Dimulai dengan identifikasi kebutuhan kompetensi, yang bertujuan untuk memahami aspek yang perlu ditingkatkan. Setelah itu, dilakukan perancangan materi sosialisasi yang mencakup nilai-nilai ASN BerAKHLAK serta metode pengisian survei untuk menilai efektivitas program. Tahapan berikutnya mencakup persiapan teknis, seperti penyediaan platform digital untuk mendukung pelaksanaan survei dan sosialisasi. Selain itu, dilakukan koordinasi dengan unit terkait guna memastikan kesiapan sumber daya manusia dan teknis. Sebelum program dijalankan secara penuh, dilakukan simulasi atau uji coba terlebih dahulu guna memastikan efektivitas materi dan metode yang digunakan.

Data terkait perencanaan program pengembangan kompetensi ASN BerAKHLAK dan pengisian survey budaya kerja ini tidak hanya didapatkan melalui wawancara saja namun juga di dapatkan dari dokumen yang telah dianalisis oleh peneliti selama proses penelitian berlangsung yaitu dokumen Laporan Pelaksanaan Sosialisasi ASN BerAKHLAK dan Pengisian Survey Budaya Kerja 2024. Dalam dokumen tersebut menyatakan bahwa pelaksanaan kegiatan sosialisasi ASN BerAKHLAK dan pengisian survey budaya kerja ini akan dilaksanakan dalam bentuk webinar melalui virtual dengan zoom meeting yang bertujuan untuk menginternalisasikan nilai core values ASN BerAKHLAK dan memberikan pemahaman kepada ASN Sekretariat Jenderal DPR RI tentang tata cara survei budaya kerja yang terdiri dari survei indeks BerAKHLAK, employee engagement, dan evaluasi budaya kerja. Sasaran kegiatan webinar ini adalah seluruh ASN yang ada dilingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI sebanyak 400 orang ASN dari berbagai jenjang pendidikan. Total peserta ini sekaligus menjadi responden terpilih yang akan mengisi survei budaya kerja 2024 dengan jadwal pengisian survey budaya kerja ini akan dilaksanakan pada tanggal 22-28 September 2024.⁶⁴

Internalisasi core values ASN BerAKHLAK menjadi sangat penting karena kemajuan bangsa bergantung pada kualitas dan integritas aparatur negara. ASN dituntut untuk menjadi lebih efisien, produktif, gesit, dan

⁶⁴ Sekretariat Jenderal DPR RI, *Laporan Pelaksanaan Sosialisasi ASN BerAKHLAK dan Pengisian Survei Budaya Kerja 2024*, Jakarta: Pusat Pengembangan Kompetensi SDM Legislatif, 27 September 2024, 1–4

mampu memberikan pelayanan yang optimal demi tercapainya pemerintahan berkelas dunia. Melalui program pengembangan kompetensi dan pengisian survei budaya kerja, diharapkan terbentuk ASN yang jujur, berintegritas, bertanggung jawab, serta tidak menyimpang dari Kode Etik ASN. Nilai-nilai utama BerAKHLAK harus tertanam sebagai budaya kerja yang menjadi dasar kinerja dan perilaku ASN. Dengan demikian, ASN mampu menyeimbangkan antara harapan organisasi dan tanggung jawab pribadi, terus meningkatkan kinerja, mengembangkan kapasitas diri, serta menyesuaikan perilaku dengan core values yang berlaku. Pada akhirnya, setiap ASN diharapkan siap, mampu, dan bangga dalam memberikan pelayanan terbaik kepada bangsa dan negara.⁶⁵

c) Pelaksanaan Program

Dari hasil wawancara yang didapat, Pusbangkom Sekretariat Jenderal DPR RI pelaksanaan program pengembangan kompetensi ASN melalui sosialisasi ASN BerAKHLAK dan pengisian survei budaya kerja ini dilakukan dengan pendekatan yang sistematis dan berkelanjutan berupa sosialisai sevara virtual melalui zoom meting.

“Kami mengadakan webinar dan pelatihan secara berkala untuk memperkenalkan dan menginternalisasi nilai-nilai ASN BerAKHLAK, dan pelatihan ini dilakukan secara virtual melalui zoom meting untuk seluruh ASN Sekretariat Jenderal DPR RI. pelatihan ini melibatkan narasumber ahli, termasuk akademisi dan praktisi pemerintahan untuk memberikan pemahaman mendalam tentang penerapan nilai-nilai ASN BerAKHLAK tersebut dalam lingkungan kerja. Kemudian diakhir pelatihan, ASN diwajibkan untuk mengisi survey budaya kerja melalui plat form yang telah kami sediakan melalui website resmi Survei Budaya Kerja ASN yang dikelola oleh Kementerian PANRB.”

⁶⁵ Uno, A. I., Upe, R., & Firdaus, A. 2024. Pengaruh Penerapan E-Kinerja Dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Aparatur Sipil Negara Di LPP TVRI Stasiun Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen & Bisnis*, 2(3), 161-168.

Dari pernyataan diatas, Pusbangkom DPR RI menyatakan bahwa penyelenggaraan pelatihan pengembangan kompetensi ASN melalui sosialisasi ASN BerAKHLAK dan pengisian survey budaya kerja ini dilakukan melalui webinar via Zoom Meeting, yang ditujukan bagi seluruh ASN di Sekretariat Jenderal DPR RI. Kegiatan ini bertujuan untuk menginternalisasi nilai-nilai ASN BerAKHLAK dalam lingkungan kerja. Pelatihan ini menghadirkan narasumber ahli, seperti akademisi dan praktisi pemerintahan, guna memberikan pemahaman yang lebih mendalam terkait penerapan nilai-nilai ASN BerAKHLAK. Setelah sosialisasi dilaksanakan, ASN diwajibkan untuk mengisi survei budaya kerja melalui platform digital yang telah disediakan yaitu website resmi Survei Budaya Kerja ASN yang dikelola oleh Kementerian PANRB. Survey ini bertujuan untuk mengukur efektivitas internalisasi nilai-nilai ASN BerAKHLAK dalam lingkungan kerja.

Selain dari pernyataan pusbangkom diatas, beberapa ASN juga menyampaikan keikut sertaannya dalam pengembangan kompetensi ASN melalui sosialisasi ASN BerAKHLAK dan pengisian survey ini.

“Saya mengikuti pelatihan core values ASN karena memang ini wajib untuk seluruh ASN Sekretariat Jenderal DPR RI, pelatihannya berlangsung sesuai jadwal yang telah ditentukan yaitu pada 25 Desember 2024. Waktu itu pelatihan ini mencakup sesi pemaparan materi, diskusi interaktif, dan praktik implementasi nilai ASN BerAKHLAK.”

Pernyataan diatas disampaikan oleh Ibu Inggit selaku Staf SET Watua Korkesra, beliau menjelaskan bahwa pelatihan core values ASN merupakan program wajib bagi seluruh ASN Sekretariat Jenderal DPR RI.

Kegiatan ini berlangsung sesuai jadwal yang telah ditetapkan, yaitu pada 25 Desember 2024. Pelatihan mencakup beberapa sesi utama, seperti pemaparan materi, diskusi interaktif, dan praktik implementasi nilai ASN BerAKHLAK, guna memastikan peserta memahami serta dapat menerapkan nilai-nilai tersebut dalam lingkungan kerja. Disamping itu, Ibu Meitryanti selaku Kasubag RUMGA Watua Korkesra juga menyampaikan keikut sertaanya dalam pelatihan tersebut.

“Ya, dalam sosialisasi tersebut peserta diberikan akses materi digital dan sesi rekaman, sehingga dapat dipelajari kembali setelah pelatihan berlangsung. setelah pelatihan selesai, saya melakukan pengisian survei budaya kerja, untuk menilai efektivitas dan dampak dari internalisasi nilai-nilai ASN BerAKHLAK. Dari pelatihan ini membuktikan bahwa Pusbangkom DPR RI berupaya menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, profesional, dan berintegritas bagi ASN.”

Hasil wawancara diatas, Ibu Meitryanti menjelaskan bahwa dalam sosialisasi ASN BerAKHLAK yang telah diikutinya, peserta diberikan akses materi digital dan rekaman sesi agar materi pelatihan tetap dapat dipelajari kembali sewaktu waktu oleh peserta pelatihan meskipun pelatihan sudah selesai dilaksanakan. Kemudian, setelah pelatihan selesai dilakukan pengisian survei budaya kerja melalui plat form yang telah disediakan untuk menilai efektivitas dan dampak internalisasi nilai-nilai ASN BerAKHLAK. Hasil dari program ini menunjukkan bahwa Pusbangkom Sekretariat Jenderal DPR RI berupaya menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, profesional, dan berintegritas bagi ASN. Setelah Ibu inggit dan Ibu Meitryanti menyatakan keikut sertaanya dalam pelatihan ini, Bapak Bayu juga mengemukakan bagaimana beliau

mengikuti pelatihan pengembangan kompetensi ASN melalui sosialisasi ASN BerAKHLAK dan pengisian survey budaya kerja.

“Awalnya, saya mendaftar melalui portal resmi Pusbangkom DPR RI yaitu melalui Sisdiklat Portal Pegawai Sekretariat Jenderal DPR RI disana udah disediakan form yang harus diisi kemudian saya mengisi formulir tersebut, nah untuk pelatihannya itu dilakukan secara virtual melalui Zoom Meeting pada tanggal 25 September 2024 dan dilanjutkan lagi dengan pengisian survey pada tanggal 22 September 2024 s/d 28 September 2024. Saya ingat betul waktu itu narasumbernya Bapak Rasio Ridho Sani.”

Sosialisasi ASN BerAKHLAK dan Pengisian Survey Budaya Kerja ini diawali dengan pendaftaran melalui Sisdiklat Portal Pegawai Sekretariat Jenderal DPR RI, di mana peserta wajib mengisi formulir yang telah disediakan oleh Pusbangkom Sekretariat Jenderal DPR RI terlebih dahulu. Pelatihan ini berlangsung secara virtual melalui Zoom Meeting pada 25 September 2024, dan dilanjutkan dengan pengisian survei budaya kerja yang berlangsung dari 22 hingga 28 September 2024. Narasumber dalam pelatihan ini adalah Bapak Rasio Ridho Sani, yang memberikan pemahaman mendalam terkait implementasi nilai-nilai ASN BerAKHLAK dalam lingkungan kerja di Sekretariat Jenderal DPR RI.

Selain dari hasil wawancara, peneliti juga mendapatkan data terkait tentang pengembangan kompetensi melalui sosialisasi ASN BerAKHLAK dan pengisian survey budaya kerja yang didapatkan dari hasil analisis dokumen yaitu dokumen tentang Laporan Pelaksanaan Sosialisasi ASN BerAKHLAK dan Pengisian Survey Budaya Kerja 2024. Dalam dokumen tersebut menjelaskan bahwa pengembangan kompetensi ASN melalui sosialisasi ASN BerAKHLAK dan pengisian survey budaya kerja

berlangsung melalui virtual meeting pada 25 September 2024 pukul 13.30 WIB hingga 15.30 WIB. Pemaparan dari Narasumber Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi, Bapak Rasio Ridho Sani (Analisis Kebijakan Pertama) menjelaskan tentang Core Values ASN BerAKHLAK sebagai pondasi penguatan budaya kerja instansi pemerintah. Narasumber juga menjelaskan strategi penguatan budaya kerja di instansi pemerintah dan pelaksanaan survei budaya kerja 2024. Kegiatan ini merupakan kegiatan kedua semenjak 2023 dan direncanakan untuk dilaksanakan secara rutin setiap tahun.

Pelaksanaan pengisian survey dalam pelatihan ini dilakukan melalui link <https://surveibudker.menpan.go.id/> dengan ketentuan NIP dan PIN: PUSAT1. Sementara update dari pengisian yang sudah dilakukan oleh berbagai instansi pemerintah adalah <https://bit.ly/UpdateRespondenPUSAT>. Pelaksanaan webinar BerAKHLAK 2024 mendapatkan beberapa catatan yaitu dalam pelaksanaannya agar dapat dilaksanakan awal 4 September untuk mengantisipasi pemahaman yang lebih mendalam dengan memberikan waktu lebih panjang kepada peserta dalam mengisi survey.⁶⁶

⁶⁶ Sekretariat Jenderal DPR RI, *Laporan Pelaksanaan Sosialisasi ASN BerAKHLAK dan Pengisian Survei Budaya Kerja 2024* (Jakarta: Pusat Pengembangan Kompetensi SDM Legislatif, 2024), 2–3.



Gambar 4. 5 Sosialisasi ASN Berakhlak Dan Pengisian Survei Budaya Kerja 2024

3. Pengembangan Kompetensi Manajerial, Sosial Kultural, dan Kepemimpinan Bagi Administrator Sekretariat Jenderal DPR RI

a) Peran Kepala Biro Pimpinan

Dalam pengembangan kompetensi ASN melalui pelatihan manajerial dan sosial kultural di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR R Kepala Biro memiliki kebijakan yang sangat krusial dalam memberikan pelatihan kepada ASN yang ada di lingkungan Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI karena pelatihan ini dikhususkan untuk Administrator Lembaga. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Kepala Biro dalam wawancara.

“Saya biasanya melakukan koordinasi dulu untuk diklat, diklat ini ada 3 (diklat penjenjangan, teknis, dan fungsional). Diklat penjenjangan di Administrasi Negara, diklat teknis terkait unit kerja (seperti protokol, table manner, komputer), diklat fungsional mengikuti jenis dewannya apakah struktural atau fungsional (analisis, keparlemenan, pustakawan, kearsipan).”

Dari pernyataan diatas, peran Kepala Biro dalam pengembangan kompetensi ASN melalui pelatihan manajerial dan sosial kultural ini yakni melakukan koordinasi dengan pihak pihak terkait untuk memastikan

kesiapan peserta pelatihan dan materi yang dibutuhkan. Dalam pelatihan ini pengembangan kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI dilakukan melalui tiga jenis diklat. Diklat penjenjangan dilakukan untuk meningkatkan kompetensi kepemimpinan dan manajerial ASN sesuai jenjang karirnya, diklat teknis berfokus pada keterampilan spesifik sesuai unit kerja, seperti protokol, table manner, dan komputer, guna meningkatkan profesionalisme dalam tugas sehari-hari dan diklat fungsional disesuaikan dengan jabatan, baik jabatan struktural maupun jabatan fungsional, mencakup jabatan dibidang seperti analisis kebijakan, keparlemenan, pustakawan, dan kearsipan.

“Saya mengundang pakar , misalnya seperti IT. Kita mengundang pakar IT seperti Pak Ono untuk mengembangkan SDM sehingga keterampilan anggota meningkat. Pak Ono mengembangkan berbagai software untuk membantu pekerjaan SDM dengan memanfaatkan software buatan anak bangsa. Termasuk saya pernah rekrut anak lulusan Jerman di bidang IT. Beliau mengusulkan dan mengemukakan bahwa internet di Indonesia bisa murah.”

Dari hasil wawancara diatas, Kepala Biro juga menjelaskan bahwa pihak Biro Pimpinan juga pernah mengundang pakar IT seperti Pak Ono untuk membantu dalam pengembangan SDM agar keterampilan ASN dapat meningkat. Pak Ono berkontribusi dengan mengembangkan berbagai software buatan anak bangsa yang bertujuan untuk mempermudah pekerjaan ASN dalam berbagai aspek. Selain itu, Kepala Biro juga pernah merekrut lulusan Jerman di bidang IT yang memberikan gagasan terkait pengembangan teknologi. Salah satu ide yang dikemukakan adalah potensi internet murah di Indonesia sebagai bagian dari inovasi yang dapat meningkatkan efisiensi kerja dan akses informasi bagi ASN. Peran Kepala Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI ini tidak hanya diungkapkan oleh Kepala Biro saja namun dijelaskan juga oleh Kabag Korkesra.

“Beliau sekarang lebih banyak menekankan di kegiatan yang sifatnya by data, informasi, atau kajian. Jadi saya memberi kesempatan kepada teman-teman untuk pengembangan kompetensi yang dirasa dibutuhkan, seperti di bidang teknologi AI ataupun IT. Karena kami dituntut selain kecepatan tetapi juga ketelitian dalam proses pemberian substansi kepada pimpinan DPR. Saya berharap semua tim dapat

memperdalam dan belajar lagi untuk mempercepat proses kegiatan atau hasil laporan. Kita di DPR ini memiliki tantangan dalam bekerja salah satunya adalah kemampuan IT. Selain itu, kami juga butuh pengembangan kompetensi di bidang keprotokolan untuk manage kegiatan pimpinan DPR di acara resmi kenegaraan atau acara kunjungan ke daerah.”

Dari hasil wawancara diatas, Kabag Korkesra menyatakan bahwa Kepala Biro berperan aktif dalam pengembangan kompetensi ASN melalui pelatihan manajerial dan sosial kultural dengan cara menekankan pada kegiatan yang berbasis data, informasi, dan kajian. ASN diberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan, terutama di bidang teknologi AI dan IT, guna meningkatkan kecepatan dan ketelitian dalam penyampaian substansi kepada pimpinan DPR RI. Selain aspek teknologi, pengembangan kompetensi juga mencakup keprotokolan, yang bertujuan untuk manage kegiatan pimpinan DPR, baik dalam acara resmi kenegaraan maupun kunjungan ke daerah, agar berjalan lebih profesional dan terstruktur.

b) Perencanaan Program

Program pengembangan kompetensi ASN melalui pelatihan manajerial dan sosial kultural ini bermula pada persiapan kompetensi untuk pejabat administrator Sekretariat Jenderal DPR RI dan ASN yang dipersiapkan untuk jabatan administrator.

“Sebenarnya, pelatihan manajerial dan sosial kultural ini dikhususkan untuk pejabat administrator DPR RI dan ASN yang dipersiapkan untuk jabatan administrator. Pusbangkom sendiri terdiri dari dua bidang utama yaitu bidang pengembangan kompetensi teknis dan bidang pengembangan kompetensi manajerial dan sosial kultural. fokus utama kami di pusbangkom adalah pengembangan kompetensi manajerial sedangkan untuk aspek sosial kultural salah satu yang ditekankan adalah penginternalisasian core value ASN BerAKHLAK. Untuk pelatihan kepemimpinan, terdapat beberapa jenjang yang disesuaikan dengan level jabatan seperti pelatihan kepemimpinan nasional (PKN) tingkat 1, diperuntukkan bagi pejabat pimpinan tinggi madya (eselon 1), PKN tingkat 2, untuk pejabat pimpinan tinggi pratama (eselon 2), seperti kepala biro, kemudian pelatihan kepemimpinan administrator ditujukan bagi pejabat administrator (eselon 3) dan terakhir pelatihan

kepemimpinan pengawas, diperuntukkan bagi pejabat pengawas (eselon 4). Jadi, setiap ASN di Biro Pimpinan baik pusbangkom, maupun di jajaran Sekretariat Jenderal DPR RI lainnya harus memiliki kompetensi sesuai dengan standar yang berlaku dan mengikuti pelatihan yang sesuai dengan tingkat jabatannya.”

Perlu diketahui bahwa pelatihan manajerial dan sosial kultural yang diselenggarakan oleh Pusbangkom DPR RI ditujukan bagi pejabat administrator dan ASN yang dipersiapkan untuk jabatan tersebut. Pusbangkom memiliki dua bidang utama, yaitu pengembangan kompetensi teknis serta pengembangan kompetensi manajerial dan sosial kultural, dengan fokus utamanya yaitu pada pengembangan kompetensi manajerial. Sedangkan dalam aspek sosial kultural, Pusbangkom menekankan internalisasi core values ASN BerAKHLAK agar ASN dapat mengembangkan etika dan budaya kerja yang sesuai.

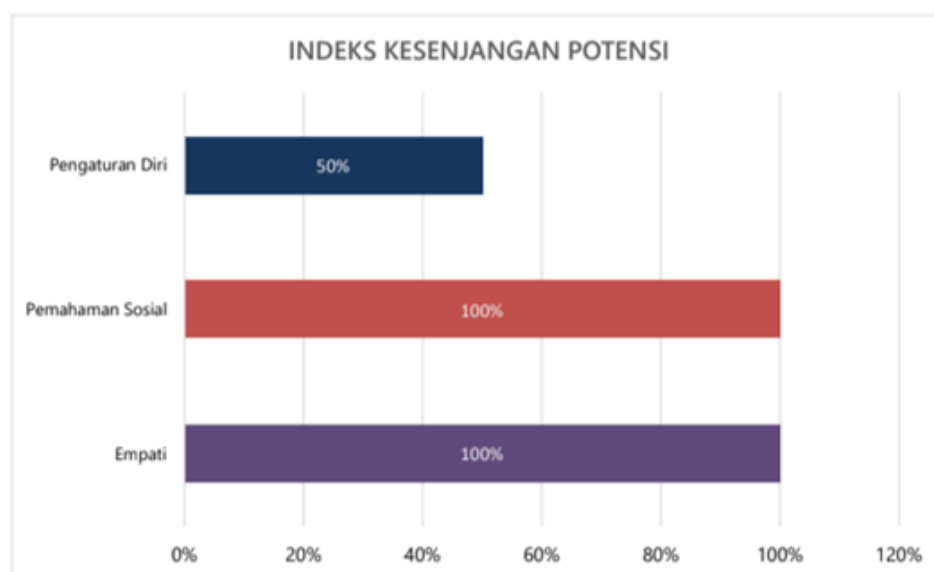
“Kami melakukan analisis kebutuhan kompetensi, Menyusun kurikulum dan materi pelatihan, menentukan tujuan, sasaran, dan indikator keberhasilan pelatihan, melakukan koordinasi dengan pemangku kepentingan, mengundang pakar dan praktisi di bidang manajerial untuk memberikan pelatihan, memastikan kesiapan sumber daya manusia dan fasilitas yang mendukung pelaksanaan pelatihan dan masih banyak lagi tahapan lainnya. Namun perlu diperhatikan dalam pelatihan manajerial ini kamu menganalisis kebutuhan dengan cara memahami kesenjangan kompetensi serta melihat factor potensi dan kompetensi peserta yang akan diikuti sertakan dalam pelatihan.”

Dari hasil wawancara dengan Pusbangkom DPR RI diatas, terkait perencanaan pelatihan manajerial menekankan pendekatan yang sistematis dan berbasis kebutuhan. Proses perencanaan meliputi analisis kesenjangan kompetensi, penyusunan kurikulum dan materi pelatihan, serta penentuan tujuan, sasaran, dan indikator keberhasilan. Selain itu, dilakukan koordinasi dengan pemangku kepentingan, pengundangan pakar dan praktisi manajerial, serta persiapan sumber daya manusia dan fasilitas

guna mendukung pelaksanaan pelatihan. Namun pentingnya analisis kebutuhan kompetensi menjadi landasan utama, di mana pusbangkom mempertimbangkan potensi serta kompetensi peserta agar pelatihan dapat memberikan dampak yang optimal sesuai dengan standar jabatan ASN di DPR RI.

Selain dari hasil wawancara dengan pihak pusbangkom, peneliti juga menemukan bahwa telah diadakan assesment untuk para administrator dilingkup Sekretariat Jenderal DPR RI hasil assesment yang telah dilakukan tersebut memperhatikan analisa kesenjangan potensi dan kompetensi bagi para administrator di Lingkup Sekretariat Jenderal DPR RI. Kesenjangan potensi dan kompetensi diantaranya sebagai berikut:

1. Aspek Potensi



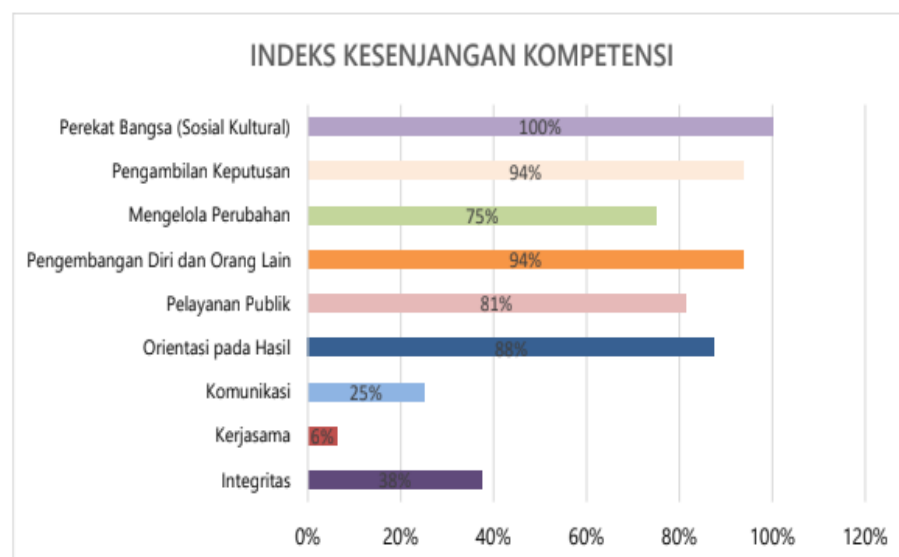
Gambar 4. 6 Aspek potensi pegawai

Pada aspek Potensi dengan jumlah pegawai yang mengikuti assesment sebanyak 16 orang diketahui kesenjangan/gap terbesar

pada Empati, Pemahaman Sosial dan Pengaturan Diri.⁶⁷ Kesenjangan Potensi ini tentu akan berpengaruh pada kompetensi yang ditampilkan.

2. Aspek

Kompetensi



Gambar 4. 7 Aspek kompetensi pegawai

Pada aspek Kompetensi, kesenjangan terbesar berada pada aspek Perekat Bangsa (Sosial Kultural) dan Pengambilan Keputusan. Padahal aspek ini merupakan hal terpenting bagi seorang administrator di lingkup Sekretariat Jenderal DPR RI. Kesenjangan utama berikutnya (lebih dari 50% populasi memiliki kesenjangan ini) adalah pengembangan diri dan orang lain, orientasi hasil, pelayanan public, mengelola perubahan, komunikasi dan integritas. Walaupun

⁶⁷ Sekretariat Jenderal DPR RI, *Indeks Kesenjangan Potensi (Self-Regulation, Social Understanding, Empathy)*, infografis internal, diakses 22 Juni 2025.

kesenjangan berada di bawah 50% hal ini masih merupakan hal yang krusial untuk ditingkatkan.⁶⁸

Dari penjelasan hasil wawancara dan analisis dokumen tersebut, pusbangkom mengusulkan beberapa pelatihan manajerial untuk direalisasikan dilingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI diantaranya pelatihan pengembangan diri/karir dan personal branding, pelatihan kepemimpinan dan scenario planning serta pelatihan berbasis *learning agility*.

c) Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program pengembangan kompetensi melalui pelatihan manajerial dan sosial kultural ini mengacu pada UU ASN yang terbaru yaitu UU Nomor 20 tahun 2023, hal ini telah dijelaskan oleh pusbangkom Sekretariat Jenderal DPR RI dalam wawancara. Namun perlu diketahui bahwa dalam implementasi pengembangan kompetensi ASN melalui pelatihan manajerial dan sosial kultural ini hanya akan berfokus pada pelatihan manajerialnya saja karena pelatihan manajerial ini dikhususkan untuk administrator Sekretariat Jenderal DPR RI dan untuk ASN yang nantinya akan menduduki jabatan administrator sedangkan pelatihan sosial kultural yang dimaksud sudah dibahas di bagian pengembangan kompetensi ASN melalui sosialisasi ASN BerAKHLAK dan pengisian survey budaya kerja, pelatihan tersebut merupakan realisasi program pengembangan kompetensi yang berfokus pada core values ASN yang jadi bagian dari sosial kulturalnya dilingkup Sekretariat Jenderal DPR RI.

⁶⁸ Sekretariat Jenderal DPR RI, *Indeks Kesenjangan Kompetensi: Kompetensi ASN 2024*, infografis internal, diakses 22 Juni 2025.

Implementasi pengembangan kompetensi ASN melalui pelatihan manajerial disampaikan oleh Pusbangkom Sekretariat Jenderal DPR RI

“Sesuai dengan Undang-Undang ASN yang baru, sejak tahun 2023, setiap pegawai wajib mengembangkan kompetensinya. Kompetensi ini bisa dikembangkan melalui pelatihan yang difasilitasi oleh Pusbangkom atau secara mandiri melalui berbagai platform pembelajaran yang tersedia. Selain itu, Lembaga Administrasi Negara (LAN) sebagai instansi yang membidangi pengembangan kompetensi ASN di seluruh Indonesia juga menyediakan platform belajar mandiri untuk pegawai. Terkait pelatihan kepemimpinan, pelaksanaannya bergantung pada kebutuhan unit kerja. Jika ada pejabat seperti kepala subbagian, kepala bagian, atau kepala biro yang belum menempuh pelatihan kepemimpinan, maka mereka wajib mengikutinya. Hal ini karena pelatihan kepemimpinan menjadi salah satu syarat kepegawaian yang ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN).”

Sejak diberlakukannya Undang-Undang ASN No. 20 tahun 2023, setiap ASN diwajibkan untuk mengembangkan kompetensinya baik melalui pelatihan yang difasilitasi oleh Pusbangkom DPR RI maupun secara mandiri melalui platform pembelajaran yang tersedia. Lembaga Administrasi Negara (LAN) juga menyediakan platform belajar mandiri bagi pegawai ASN di seluruh Indonesia. Pelatihan kepemimpinan juga dilaksanakan berdasarkan kebutuhan unit kerja dan pejabat seperti kepala subbagian, kepala bagian, atau kepala biro yang belum menempuh pelatihan kepemimpinan diwajibkan untuk mengikutinya. Hal ini menjadi syarat kepegawaian yang ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) guna memastikan ASN memiliki kemampuan manajerial dan kepemimpinan yang sesuai dengan jabatan mereka. Selain itu pihak pusbangkom juga menyatakan bahwa

“Pelatihan manajerial di DPR RI dilakukan secara sistematis untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan dan pengelolaan organisasi bagi ASN. Sesi pelatihan mencakup pemaparan materi, diskusi interaktif, studi kasus, dan praktik langsung dan materi yang

disampaikan dalam pelatihan ini mencakup strategi kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan manajemen organisasi.”

Dari pernyataan yang disampaikan oleh pusbangkom dalam hasil wawancara diatas, pelatihan manajerial di DPR RI dirancang secara sistematis untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan dan pengelolaan organisasi bagi ASN. Sesi pelatihan mencakup pemaparan materi, diskusi interaktif, studi kasus, dan praktik langsung, dengan fokus pada strategi kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan manajemen organisasi guna mendukung efektivitas birokrasi dilingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI.

“Memang pelatihan tersebut sering diadakan oleh pusbangkom namun pelatihannya tidak terbuka untuk seluruh ASN hanya untuk pejabat administrator dan ASN yang akan menduduki jabatan administrator saja dengan tujuan agar pejabat administrator memiliki kemampuan manajerial yang kuat dalam mengelola organisasi dan birokrasi serta ASN akan menduduki jabatan administrator memiliki kompetensi kepemimpinan sesuai standar yang berlaku dalam pemerintahan.”

Pengimplementasian pelatihan manajerial juga dijelaskan oleh Kabag Korkesra diatas, beliau menyatakan bahwa pelatihan ini dikhususkan bagi ASN yang berada pada jenjang administrator atau ASN yang sedang dalam proses persiapan untuk jabatan tersebut. ASN yang belum berada di jenjang administrator tidak dapat mengikuti program ini, karena fokus utama adalah pengembangan kepemimpinan dan manajerial bagi pejabat struktural.

Hasil wawancara diatas juga dikuatkan dengan data yang peneliti temukan di dokumen yang telah dianalisis oleh peneliti, dokumen tersebut ialah Proposal Teknis Pengembangan Kompetensi Manajerial, Sosial Kultural dan Kepemimpinan Administrator Sekretariat Jenderal DPR RI.

Dalam dokumen tersebut menyatakan bahwa dalam setiap pekerjaan/jabatan terdapat persyaratan dan seperangkat kompetensi khusus untuk melaksanakan tugas dan fungsi secara efisien. Untuk memenuhi persyaratan tersebut, pegawai yang duduk dalam suatu jabatan perlu menguasai kompetensi yang berkaitan dengan jabatannya. Untuk menuju SDM ASN yang profesional, maka setiap pegawai harus memenuhi standar kompetensi jabatan yang dipersyaratkan dalam jabatannya.⁶⁹ Selaras dengan Peraturan Menteri PAN & RB No.38 tahun 2017, setiap ASN wajib memiliki kompetensi yang terdiri dari kompetensi manajerial, kompetensi sosial kultural dan kompetensi teknis/bidang. Berikut pengertian dan pengelompokannya:

- 1) Kompetensi Manajerial adalah pengetahuan, keterampilan dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi.
- 2) Kompetensi Sosiokultural adalah pengetahuan, keterampilan dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan, kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral, emosi dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan Jabatan.

⁶⁹ Sekretariat Jenderal DPR RI, *Proposal Teknis Pengembangan Kompetensi Manajerial, Sosial Kultural, dan Kepemimpinan Administrator* (Jakarta: Pusat Pengembangan Kompetensi SDM Legislatif, 2023), hlm. 4–6.

- 3) Kompetensi Teknis/Bidang adalah pengetahuan, keterampilan dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan.



Gambar 4. 8 Kompetensi manajerial, kompetensi sosial kultural, dan kompetensi teknis/bidang (Sumber: Ara Indonesia)

Setiap kompetensi memiliki level yang menunjukkan tingkatan kecakapan individu dalam kompetensi yang dimaksud. Setiap level akan menuntut tingkat kecakapan yang berbeda sesuai dengan tuntutan pekerjaannya. Hal ini tentu memerlukan pemahaman bagi setiap pegawai, atasan dan pengelola kepegawaian untuk dapat mendukung upaya organisasi memastikan persyaratan kompetensi pegawai pada setiap jabatan yang diembannya memenuhi persyaratan, sekaligus memastikan terdukungnya sasaran strategis yang akan dicapai organisasi.⁷⁰ Dalam pelatihan ini, kompetensi manajerial dan sosial kultural menjadi acuan dalam menyusun materi pembekalan soft skills yang dirancang bagi Administrator. Dalam pelatihan manajerial ini berisi 3 komponen utama

⁷⁰ Sekretariat Jenderal DPR RI, *Infografis Kompetensi ASN 2024: Teknis, Manajerial, Sosial Kultural*, infografis internal, diakses 22 Juni 2025.

yaitu pengembangan diri/karir dan personal branding, pelatihan kepemimpinan dan scenario planning, learning agility, case study dan writing your portofolio.

1) Pengembangan Diri/Karir dan Personal Branding.

Pada Sesi Prework/Sosialisasi Peserta mendapatkan pemahaman mengenai kompetensi yang perlu dimiliki pada posisi target, indikator perilaku yang diinginkan dan bukti bukti yang diperlukan. Mereka diajak untuk merancang karir yang akan ditekuni dalam kurun waktu 1-3 tahun ke depan. Bahkan jika seseorang ingin tetap berada di tempat yang sama 1-3 tahun ke depan, mereka perlu untuk merancang antisipasi terhadap tantangan yang dialami pada posisi yang sama. Semua perlu mengantisipasi perubahan, sigap dan mampu berubah dengan cepat, agile. Latihan personal diberikan kepada peserta sebagai bagian dari pre-work. Materi personal branding, akan memberikan insight kepada peserta mengenai area kekuatan dan pengembangan diri mereka, membangkitkan kesadaran akan pentingnya membangun citra diri positif, memberikan pemahaman cara mengembangkan diri selaras dengan kebutuhan organisasi, serta memberikan pengetahuan serta keterampilan pada peserta untuk dapat menciptakan citra diri positif.

2) Kepemimpinan dan Scenario Planning

Materi kepemimpinan mempersiapkan peserta untuk menjadi Administrator yang handal dan/atau kandidat JPT/Fungsional Madya dan Utama. Bahkan jika peserta tidak pindah posisi/jabatan sekalipun, tantangan di tempat kerja yang sama-pun pasti ada. Lingkungan dan

tuntutan kerja juga berubah. Peserta harus siap berubah. Materi kepemimpinan akan menasar level 3, bagi Administrator yang handal, dan level 4, bagi kandidat JPT Pratama sesuai Standar Kompetensi Jabatan merujuk kepada Peraturan Menteri PAN RB No. 38/2017. Terdapat perbedaan peran, tanggung jawab, nilai-nilai kerja Kepemimpinan pada setiap level, yang kami rangkum sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Perbedaan peran, tanggung jawab, nilai-nilai kerja kepemimpinan pada setiap level.

Staff	Pengawas	Administrator	JPT Pratama	JPT Madya
- Keterampilan teknis atau keahlian profesional - Menjadi anggota tim yang baik (<i>team player</i>) - Membangun hubungan interpersonal untuk mencapai hasil/kinerja - Menggunakan alat, proses dan prosedur kerja dengan baik	- Perencanaan proyek, anggaran, tim kerja/SDM - Desain pekerjaan - Seleksi (orang/ tim kerja) - Delegasi (tugas) - Memonitor kinerja (orang lain) - Membimbing & Memberi Umpan Balik (<i>Coaching and feedback</i>) - Mengukur/Menilai Kinerja - Memberi "reward", memotivasi - Komunikasi, membangun iklim kerja - Membina hubungan ke atasan, bawahan, rekan lain antar unit - Mendapatkan sumber daya (<i>resources</i>)	- Memilih dan melatih manajer lini pertama/Pengawas - Meminta pertanggungjawaban Pengawas untuk pekerjaan manajerial - Menyebarkan sumber daya antar unit - Mengelola batas-batas yang memisahkan unit kerja - Membimbing & Memberi Umpan Balik (<i>Coaching and feedback</i>) - Mengukur/Menilai Kinerja - Membina hubungan ke atasan, bawahan langsung maupun tidak langsung, dan antar unit	- Berpikir berbeda (keunggulan kompetitif berkelanjutan dalam konteks global) - Mengelola kompleksitas - Menghargai semua fungsi - Memahami proses bisnis - Merakit tim yang kuat - Mengelola dan mengembangkan level di bawahnya - Perencanaan strategi - Memikirkan bisnis ke depan dan hubungan dengan organisasi lain - Berpikir dan menyusun strategi tentang apa yang tidak terlihat (mengungkap dan menganalisis peluang)	- Memberikan hasil yang konsisten - Menetapkan arah organisasi - Mengelola hubungan dengan semua pihak - Mengembangkan selera yang tidak pernah puas untuk pencapaian dan hasil - Mengubah pembelajaran menjadi praktik, mengidentifikasi ide terbaik dan menerjemahkan ke dalam alat dan program yang bermanfaat bagi organisasi - Mengelola organisasi dalam konteks global yang lebih luas

Peserta yang saat ini menduduki jabatan Administrator, perlu mempersiapkan dalam menghadapi tuntutan peran dan tanggung jawab sebagai Administrator yang handal dan/atau kandidat JPT Pratama/JF Madya/Utama. Peserta diajak untuk merancang karir dan skenario tahapan-tahapannya.

Scenario planning adalah proses perencanaan strategis yang digunakan oleh organisasi untuk mempersiapkan diri terhadap berbagai kemungkinan

masa depan. Dalam scenario planning personal, peserta diajak mengidentifikasi berbagai skenario atau kemungkinan jalannya peristiwa karirnya di masa depan yang mungkin terjadi, dan kemudian mengembangkan strategi untuk menghadapi setiap skenario tersebut. Dengan menggunakan scenario planning, peserta dapat mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kemampuan adaptasi mereka terhadap perubahan lingkungan, sehingga dapat merespons dengan lebih efektif terhadap berbagai kemungkinan masa depan.

3) Learning Agility

Learning agility adalah kesediaan dan kemampuan untuk belajar dari pengalaman dan menerapkan pembelajaran tersebut pada situasi baru. Ini adalah kemampuan inti untuk mengembangkan perilaku efektif dan mengimbangi perubahan situasi.⁷¹ Kecepatan dan fleksibilitas adalah dua komponen dari learning agility. Kecepatan memungkinkan pegawai mengambil tindakan cepat, dan fleksibilitas membantu mereka terbuka terhadap konsep baru.

Pola pikir dan perilaku organisasi yang tangkas ini memungkinkan organisasi untuk merespons dengan cepat perubahan yang ada di lingkungan-nya dan terus berkembang. Dengan menerapkan pola yang sama pada proses pengembangan pegawai, organisasi dapat menghadapi tantangan baru apa pun juga. Pada hakekatnya, terdapat 5 faktor learning agility yaitu: Mental Agility, People Agility, Change Agility, Result Agility, Self-Awareness. Peserta diajak untuk mengenali proses learning

⁷¹ Michael M. Lombardo dan Robert W. Eichinger, *Learning Agility: Unlock the Lessons of Experience* (Minneapolis: Lominger International, 2000), hlm. 5.

agility yang dimilikinya. Tersedia satu narasumber yang akan mengulasi pentingnya penerapan learning agility pada proses transformasi di organisasi.



Bagan 4. 3 Faktor learning agility (Sumber: Ara Indonesia)

4) Case Study: Belajar Dari Pengalaman Expert

Dua tenaga ahli di bidang ASN yang memiliki pengalaman panjang akan membahas pengalaman dalam kepemimpinan, agility, dan cara menerapkan scenario planning dalam karir mereka. Bagaimana mereka melakukan komunikasi, kerja sama, dan mengelola orang-orang besar di sekitar mereka.

5) Writing Your Portofolio

Peserta difasilitasi untuk menuliskan pengalaman-pengalaman mereka yang menunjukkan kemampuan peserta dalam menghadapi tantangan, memberikan inovasi dan berdampak pada pencapaian organisasi. Hal ini juga merupakan bagian dari personal branding.

d) Rangkaian Kegiatan

1. Sesi 1

Sosialisasi Pre-work dengan durasi 90-120 menit, dilaksanakan pada H-3 atau H-7 sebelum hari pelatihan, dilakukan secara luring. Pembahasan tentang Pengembangan Diri dan Karir serta Personal Branding.

2. Sesi 2 (Sesi Workshop Luring)

Tabel 4. 2 Sesi Workshop Luring

Waktu	Materi
08.00 - 08.15	Pembukaan
08.15 - 10.00	Kepemimpinan
10.00 - 10.15	<i>Coffee Break</i>
10.15 - 12.00	<i>Scenario Planning</i>
12.00 - 13.00	ISHOMA
13.00 - 14.00	<i>Agility</i> : Jika pun Anda tidak mau dipindahkan, tantangan kerja di tempat lain pun sama, akan berubah
14.00 - 15.30	Case Study: Belajar dari Pengalaman <i>Expert</i>
15.30 - 15.45	<i>Coffee Break</i>
15.45 - 16.30	<i>Writing Your Portofolio</i>
16.30 - 17.00	Review, Diskusi & Tanya Jawab

3. Sesi Mentoring One-on-One Luring

Peserta mendapatkan bimbingan dari mentor untuk membahas pengalaman yang lalu dan rencana tindak lanjut ke depan.

Tabel 4. 3 Sesi Mentoring One-on-One Luring

Sesi Mentoring					
Waktu	Mentor 1	Mentor 2	Mentor 3	Mentor 4	Mentor 5
08.00 - 09.00	Peserta 1	Peserta 8	Peserta 15	Peserta 22	Peserta 29
09.00 - 10.00	Peserta 2	Peserta 9	Peserta 16	Peserta 23	Peserta 30
10.00 - 11.00	Peserta 3	Peserta 10	Peserta 17	Peserta 24	Peserta 31
11.00 - 12.00	Peserta 4	Peserta 11	Peserta 18	Peserta 25	Peserta 32
13.00 - 14.00	Peserta 5	Peserta 12	Peserta 19	Peserta 26	Peserta 33
14.00 - 15.00	Peserta 6	Peserta 13	Peserta 20	Peserta 27	Peserta 34
15.00 - 16.00	Peserta 7	Peserta 14	Peserta 21	Peserta 28	Peserta 35

Ruang lingkup pelatihan ini mencakup penyelenggaraan pelatihan pengembangan kompetensi manajerial, sosial kultural, dan

kepemimpinan bagi para Administrator, pelaksanaan mentoring secara one-on-one, serta penyusunan laporan evaluasi pelatihan yang mencakup laporan sebelum dan sesudah pelatihan. Keluaran dari kegiatan ini adalah terlaksananya pelatihan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, serta tersusunnya laporan evaluasi kegiatan pelatihan secara lengkap dan sistematis

C. Hasil Temuan Penelitian

Dari paparan data penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa hasil temuan penelitian sementara tentang pengembangan kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI yaitu:

Tabel 4.4 Hasil Temuan Penelitian

No	Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Pendekatan	Hasil	Sasaran
1	Capacity Building dan Team Work	1.Meningkatkan komunikasi lintas bagian 2.membentuk karakter ASN yang kolaboratif dan adaptif 3.meningkatkan Kerjasama tim yang solid dan efektif	1.Pembelajaran tatap muka dalam kelas 2. aktivitas luar ruangan (outbond)	Meningkatkan Kerjasama tim lintas bagian	Seluruh ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI
2	ASN berAKHLAK dan Pengisian Survey Budaya Kerja	1.Untuk meningkatkan budaya kerja yang professional, terintegrasi dan berorientasi pada pelayanan 2.Mengintegrasikan	1. Sosialisasi melalui webinar virtual 2. Pengisian Survey Budaya Kerja	Meningkatkan pelayanan publik dan profesionalisme ASN	Seluruh ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI

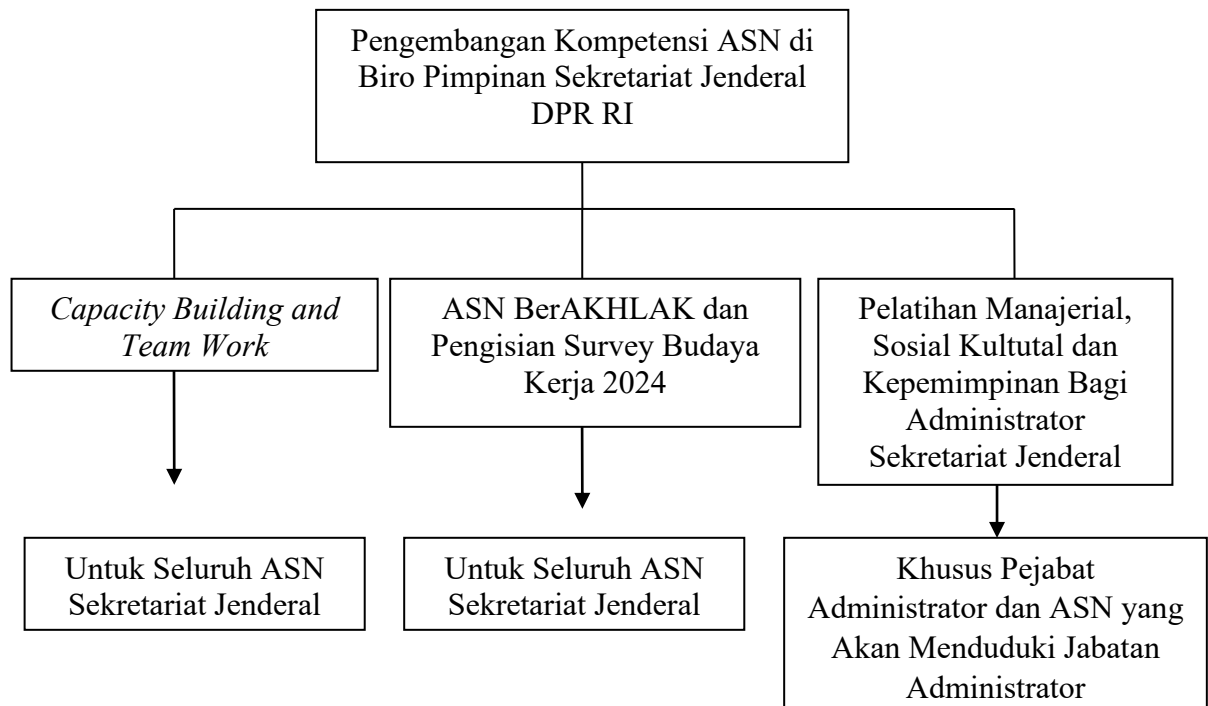
		kan nilai nilai core values ASN			
3	Pelatihan Manajerial, Sosial Kultural dan Kepemimpinan bagi Administrator Sekretariat Jenderal DPR RI	1. Untuk pengembangan diri dan karir 2. Mempersiapkan pejabat administrator 3. Meningkatkan Kompetensi Manajerial 4. Membentuk jiwa kepemimpinan ASN	1. Mentoring dan coaching 2. pembelajaran berbasis pengalaman	Terciptanya administrator yang kompeten	1. Pejabat administrator Sekretariat Jenderal DPR RI 2. ASN yang dipersiapkan untuk jabatan administrator

BAB V

PEMBAHASAN

A. Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara

Hasil analisis data penelitian berdasarkan metode penelitian yang peneliti gunakan, peneliti menemukan 3 jenis program pengembangan kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI, sebagai berikut:



Bagan 5. 1 Pengembangan Kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI

Perlu diketahui bahwa program pengembangan kompetensi sumber daya manusia yang peneliti temukan dalam penelitian ini sejalan dengan pernyataan dari George R. Terry yang menekankan empat fungsi utama dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM), yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Penggerakan), dan *Controlling* (Pengendalian).

Dalam konteks pengembangan SDM, teori ini menjadi landasan bagi organisasi

dalam meningkatkan kompetensi dan produktivitas tenaga kerja.⁷²

Tahapan dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu *planning* (perencanaan) sebagai langkah awal yang mencakup identifikasi kebutuhan pengembangan SDM, penetapan tujuan pelatihan, serta penyusunan strategi untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan ASN agar selaras dengan visi organisasi.⁷³ Setelah perencanaan dilakukan, tahap berikutnya yaitu *organizing* (pengorganisasian) di mana organisasi ini merupakan tahapan untuk mengelola sumber daya yang tersedia termasuk alokasi tenaga kerja, pembagian tugas, serta penyusunan struktur pelatihan yang efektif.

Selanjutnya, *actuating* (penggerakan) berfokus pada implementasi program pengembangan SDM, seperti pelatihan, mentoring, dan pemberian motivasi kepada karyawan agar mereka dapat mengembangkan potensi secara optimal dalam pengembangan kompetensi di Biro Pimpinan sejen DPR RI ini salah satu pembuktian adanya proses *actuating* yaitu dengan adanya peran kepala Biro yang berkontribusi langsung dalam penyelenggaraan program pengembangan kompetensi ASN baik kontribusinya berupa memberi motivasi kepada ASN, berkolaborasi dengan pihak Pusbangkom, Biro SDMA, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, menyurati pihak pihak terkait untuk pelaksanaan program pengembangan dan sebagainya. Peran kepala Biro dalam pengembangan kompetensi ASN ini tidak hanya diakui oleh satu atau dua orang saja tetapi divalidasi juga oleh orang orang terkait seperti Kabag

⁷² George R. Terry, *Principles of Management*, Richard D. Irwin, 1953, hlm. 17

⁷³ Dakhi, Y. (2016). Implementasi POAC terhadap kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan tertentu. *Warta Dharmawangsa*, (50).

Korkesra, Pusbangkom dan ASN yang mengikuti program pengembangan kompetensi.

Terakhir, *controlling* (pengendalian) merupakan tahap evaluasi terhadap efektivitas program pengembangan SDM melalui pengukuran kinerja, umpan balik dari peserta pelatihan, serta penyesuaian strategi agar program tetap relevan dengan kebutuhan organisasi. Dengan menerapkan teori POAC dari George R. Terry dalam pengembangan SDM, organisasi dapat memastikan bahwa tenaga kerja memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, mampu beradaptasi dengan perubahan, serta berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian ini juga relevan dengan teori Malcolm Knowles, dalam konteks pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI. Teori ini menekankan bahwa orang dewasa adalah pembelajar yang mandiri, memiliki pengalaman kerja sebagai sumber pembelajaran yang kaya, serta lebih tertarik pada pembelajaran yang berorientasi pada pemecahan masalah nyata dan berkaitan langsung dengan peran profesional mereka.⁷⁴ Dalam pengembangan kompetensi ASN, prinsip-prinsip andragogi dapat diterapkan melalui desain pelatihan yang fleksibel, partisipatif, dan kontekstual sesuai dengan tantangan birokrasi serta dinamika organisasi legislatif. ASN diharapkan tidak hanya menjadi peserta pasif dalam pelatihan, tetapi juga mampu mengarahkan dan merancang proses belajarnya sendiri secara reflektif. Selain itu, motivasi internal seperti dorongan untuk

⁷⁴ Malcolm S. Knowles, *The Modern Practice of Adult Education: From Pedagogy to Andragogy*, 1980, hlm. 43.

berkontribusi lebih baik, promosi jabatan, dan pengakuan profesional menjadi kunci keberhasilan pembelajaran orang dewasa. Oleh karena itu, teori andragogi dapat menjadi kerangka penting dalam merancang strategi pengembangan kompetensi ASN yang adaptif, relevan, dan berdampak langsung terhadap kinerja kelembagaan.

Selain merujuk pada teori dari George R. Terry dan Malcolm Knowles, penelitian ini juga merujuk pada Peraturan Sekretaris Jenderal (Persekjen) DPR RI Nomor 3 Tahun 2023. Persekjen DPR RI Nomor 3 Tahun 2023 merupakan perubahan kedua atas Peraturan Sekretaris Jenderal DPR RI Nomor 6 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal DPR RI. Peraturan ini bertujuan untuk mengoptimalkan dukungan terhadap DPR RI serta menyesuaikan struktur organisasi dengan perkembangan kebutuhan kelembagaan.⁷⁵

Salah satu aspek penting dalam peraturan ini adalah pengembangan kompetensi ASN di lingkungan Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI. Dalam Pasal 326, disebutkan bahwa Pusat Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Legislatif (Pusbangkom SDM Legislatif) berperan sebagai unsur pendukung yang bertanggung jawab langsung kepada Sekretaris Jenderal. Pusbangkom memiliki tugas utama dalam melaksanakan program pengembangan kompetensi ASN, termasuk pelatihan dan peningkatan kapasitas pegawai agar lebih profesional dan adaptif terhadap perubahan.

⁷⁵ Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, *Peraturan Sekretaris Jenderal DPR RI Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Sekretaris Jenderal DPR RI Nomor 6 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal DPR RI* (Jakarta: Sekretariat Jenderal DPR RI, 2023), hlm. 1–2.

Peraturan ini juga menyesuaikan nomenklatur organisasi untuk mendukung percepatan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) atau e-government, sehingga pengelolaan SDM di lingkungan DPR RI lebih efisien dan berbasis teknologi.

1. Pengembangan Kompetensi Melalui Pelatihan *Capacity Building and Team Work* Biro Kesekretariatan Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI

Pengembangan kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI dilakukan melalui pelatihan *Capacity Building and Team Work*. Hal ini sejalan dengan teori Spencer and Spencer yang mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik mendasar individu yang berkaitan langsung dengan efektivitas kinerjanya.⁷⁶ Dalam konteks ini, pengembangan kompetensi difokuskan pada dua aspek kunci: (1) kebutuhan pelatihan berkelanjutan dan (2) relevansi materi pelatihan dengan tugas masing-masing unit kerja.

Pelatihan *Capacity Building and Team Work* dirancang untuk memastikan ASN terus memperbarui pengetahuan dan keterampilan agar tetap adaptif terhadap dinamika pekerjaan dan tantangan zaman. Misalnya, unit pelayanan pimpinan mendapat pelatihan khusus untuk meningkatkan responsivitas, sementara unit lain dilatih untuk menghadapi situasi mendadak. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu ASN tetapi juga mendorong sinergi tim sehingga Biro Pimpinan dapat beroperasi secara optimal. Dengan demikian, pelatihan ini menjadi fondasi

⁷⁶ Spencer, Lyle M., & Spencer, Signe M. *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons, 1993, halaman 9

strategis dalam membangun birokrasi yang responsif dan mendukung *good governance*. Melalui penguatan kompetensi berbasis kebutuhan spesifik, ASN tidak hanya memenuhi tuntutan pekerjaan saat ini, tetapi juga menginternalisasi kapabilitas yang berkelanjutan untuk masa depan.

Kesekretariatan Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI selalu berhadapan langsung dengan dinamika kerja yang tinggi dan kebutuhan pelayanan cepat terhadap pimpinan DPR RI maka kemampuan bekerja dalam tim yang solid dan responsif menjadi sangat vital. Oleh karena itu, program pelatihan *Capacity Building and Team Work* berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kinerja ASN untuk membangun budaya kerja yang kolaboratif. Dalam pelatihan ini akses yang diberikan oleh Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI setara bagi seluruh ASN tanpa memandang jabatan atau latar belakang. Pelatihan ini mampu menjangkau lebih luas kebutuhan unit kerja serta mampu memberikan manfaat yang merata untuk seluruh unit kerja yang ada di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI.

Pelaksanaan pelatihan *Capacity Building and Team Work* di lingkungan Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (Sekretariat Jenderal DPR RI) didasarkan pada beberapa landasan hukum dan kebutuhan strategis organisasi. Secara normatif, kegiatan ini merujuk pada Peraturan Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil serta Peraturan Sekretaris Jenderal DPR RI Nomor 12 Tahun 2023 mengenai Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal

DPR RI. Dalam konteks ini, pelatihan dianggap sebagai upaya penting untuk meningkatkan kerja sama tim dan pembentukan karakter aparatur di lingkungan Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI.

Pelatihan *Capacity Building and Team Work* di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI diselenggarakan atas dasar kebutuhan strategis untuk meningkatkan efektivitas organisasi dalam menghadapi tantangan birokrasi modern. Pelaksanaan pelatihan ini berdasarkan pada hasil evaluasi internal yang menunjukkan adanya kebutuhan untuk memperkuat sinergi antar pegawai, meningkatkan komunikasi lintas bagian, dan membentuk karakter ASN yang adaptif, kolaboratif, serta memiliki kemampuan interpersonal yang baik. Selain itu, dinamika tugas kesekretariatan yang menuntut koordinasi secara cepat dan efektif menjadi alasan utama perlunya penguatan kerjasama tim melalui pelatihan ini. Berikut tahapan perencanaan program pengembangan kompetensi ASN melalui pelatihan *capacity building and team work*:



Bagan 5. 2 Perencanaan Program Pelatihan Capacity Building and Team Work

Gambar diatas menunjukkan bahwa perencanaan pelatihan Capacity Building and Team Work dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahapan yang berawal dari analisis kebutuhan, penetapan tujuan pelatihan, pemilihan metode dan materi, serta penunjukan mitra pelaksana. Kegiatan ini dirancang oleh Bagian Pusat Pengembangan Kompetensi SDM Legislatif Sekretariat Jenderal DPR RI yang bekerjasama dengan PT. Persada Era Cendekia. Proses perencanaan program pelatihan ini juga mencakup penentuan tempat yang mendukung suasana pelatihan, penyusunan kurikulum pelatihan yang terdiri atas sesi indoor dan outdoor, serta penyusunan jadwal pelatihan selama dua hari secara intensif dan interaktif.

Perencanaan program pelatihan Capacity Building and Team Work ini sejalan dengan teori George R. Terry karena mencerminkan pendekatan yang sistematis dalam pengelolaan pelatihan yang dimulai dari analisis kebutuhan dan penetapan tujuan, menetapkan sasaran sebelum mengambil Tindakan, pemilihan metode, materi, serta penunjukan mitra pelaksana, yang bertujuan untuk memastikan sumber daya digunakan secara optimal, penyusunan kurikulum yang mencakup sesi indoor dan outdoor, serta penyusunan jadwal yang intensif dan interaktif.⁷⁷

Tujuan dari pelatihan ini adalah untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia (SDM) secara komprehensif, mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku. Peningkatan kualitas SDM diharapkan

⁷⁷ George R. Terry, *Principles of Management* (Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc., 1972), hlm. 4–5.

dapat berdampak langsung pada peningkatan kualitas pekerjaan serta kontribusi pegawai dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Selain itu, pelatihan ini juga bertujuan membangun kerjasama tim (*team work*) yang solid dan efektif, serta mengembangkan kemampuan adaptif pegawai dalam menghadapi dinamika dan perubahan di lingkungan kerja. Dengan demikian, pelatihan *Capacity Building and Team Work* ini menjadi instrumen penting dalam mendukung penguatan birokrasi yang profesional dan responsif di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI.

Peserta pelatihan *Capacity Building and Team Work* adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di lingkungan Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI. Tidak ada batasan jabatan atau golongan, karena pelatihan ini bertujuan untuk membangun budaya kerja tim lintas unit kerja. Pemilihan peserta berdasarkan kesetaraan kesempatan yang berarti setiap individu dalam organisasi memiliki peluang yang sama untuk mengikuti pelatihan, tanpa diskriminasi berdasarkan jabatan, usia, atau faktor lainnya selain itu juga pelatihan ini berdasarkan pada kebutuhan peningkatan kapasitas SDM secara menyeluruh dalam organisasi birokrasi. Hal ini menunjukkan bahwa pemilihan peserta didasarkan pada analisis kebutuhan organisasi yang artinya peserta dipilih berdasarkan kompetensi yang perlu ditingkatkan agar seluruh sistem birokrasi dapat berfungsi lebih optimal. Jadi, proses pemilihan peserta pelatihan *capacity building and team work* ini dilakukan secara adil dan strategis guna untuk memastikan bahwa seluruh elemen organisasi

mendapatkan manfaat secara merata dan mampu meningkatkan kinerja bersama.

Metode yang digunakan dalam pelatihan *Capacity Building and Team Work* Biro Kesekretariatan Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI dirancang untuk mengoptimalkan interaksi dan keterlibatan peserta dalam proses pembelajaran. Pelatihan ini mengadopsi pendekatan pembelajaran tatap muka di dalam kelas, aktivitas luar ruangan (*outdoor*), serta diskusi kelompok sebagai sarana untuk membangun kebersamaan, memperkuat komunikasi, dan meningkatkan kolaborasi antar peserta. Pendekatan ini tidak hanya menekankan pada transfer pengetahuan, tetapi juga pada pembentukan karakter dan peningkatan keterampilan interpersonal yang dibutuhkan dalam lingkungan kerja birokrasi.

Fasilitas yang digunakan dalam pelatihan ini meliputi ruang rapat yang nyaman untuk sesi pemaparan materi dan diskusi serta area alam terbuka di Hotel Grand Paradise Lembang untuk kegiatan *outbound*. Selain itu, dalam pelatihan ini juga disediakan perlengkapan seperti proyektor, papan tulis, alat bantu permainan tim, materi cetak, serta konsumsi dan akomodasi selama pelatihan. Kombinasi fasilitas indoor dan outdoor dirancang agar mendukung suasana pelatihan yang interaktif, menyenangkan, dan membangun semangat kebersamaan.

Pelatihan ini diikuti oleh sebanyak 50 peserta yang berasal dari lingkungan Biro Kesekretariatan Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI. Kegiatan berlangsung selama dua hari, yakni pada tanggal 06 Desember 2024 hingga 07 Desember 2024. Adapun tempat pelaksanaan kegiatan

pelatihan *capacity building and team work* ini yaitu di Hotel Grand Paradise Lembang Bandung, Jawa Barat. Pemilihan lokasi ini dipertimbangkan untuk mendukung suasana pelatihan yang kondusif serta memberikan nuansa alam yang mendukung pelaksanaan sesi *outdoor* dalam program pelatihan tersebut.

Materi yang diberikan kepada ASN dalam pelatihan ini meliputi materi *character building and team work* guna untuk memperkuat kerja sama tim, materi *growth mindset* untuk memberikan wawasan kepada ASN supaya lebih adaptif terhadap perubahan dan materi manajemen persidangan untuk meningkatkan keterampilan teknis dalam mendukung tugas legislatif. Selain itu, peserta juga dibekali dengan *AI-Based Smart Governance and Strategies* untuk memahami pemanfaatan teknologi dalam tata kelola pemerintahan. Dalam pelatihan juga ada sesi sosialisasi benturan kepentingan, sosialisasi ini bertujuan untuk membantu ASN mengelola potensi konflik kepentingan. Terakhir, pelatihan ini juga memberikan inovasi pelayanan publik kepada ASN yang bertujuan untuk memberikan strategi peningkatan kualitas layanan publik melalui pendekatan inovatif. Dengan kombinasi beberapa materi tersebut, pelatihan ini dirancang agar ASN lebih profesional, inovatif, dan mampu berkontribusi secara optimal di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI.

Pelatihan *Capacity Building and Team Work* yang diselenggarakan oleh Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI selaras dengan teori *andragogi* Malcolm Knowles yang menekankan pentingnya kemandirian, pengalaman kerja, motivasi internal, serta pembelajaran berbasis

pemecahan masalah bagi orang dewasa.⁷⁸ Desain pelatihan ini mencerminkan prinsip-prinsip tersebut melalui pendekatan berbasis kebutuhan unit kerja, metode interaktif, serta pemberian akses setara kepada seluruh ASN tanpa diskriminasi jabatan. Dengan demikian, pelatihan ini tidak hanya memperkuat kerja sama tim dan kemampuan adaptif ASN, tetapi juga menjadi wujud implementasi nyata teori pembelajaran orang dewasa yang relevan dengan tuntutan strategis organisasi.

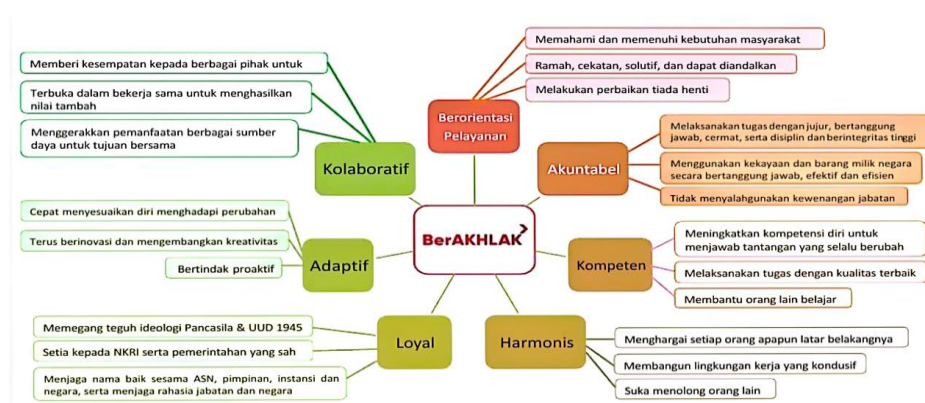
2. Pengembangan Kompetensi Melalui Sosialisai ASN Berakhlak Dan Pengisian Survei Budaya Kerja 2024

Pengembangan kompetensi ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI yaitu adanya pengembangan kompetensi melalui sosialisasi ASN BerAKHLAK dan pengisian survey budaya kerja 2024. Program pelatihan ini merupakan bagian dari upaya reformasi birokrasi yang dilakukan oleh Sekretariat Jenderal DPR RI untuk meningkatkan profesionalisme dan integritas ASN. Program ini bertujuan untuk menginternalisasi nilai-nilai BerAKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) dalam lingkungan kerja, sehingga ASN dapat menjalankan tugasnya dengan lebih efektif dan sesuai dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.

Core Values ASN BerAKHLAK telah menjadi acuan standar perilaku dalam penilaian dan pengelolaan kinerja ASN di Sekretariat Jenderal DPR RI. Internalisasi nilai-nilai tersebut dilakukan melalui berbagai kegiatan

⁷⁸ Malcolm S. Knowles, *The Modern Practice of Adult Education: From Pedagogy to Andragogy* (New York: Cambridge Books, 1980), hlm. 43.

seperti penerbitan Surat Edaran penggunaan logo BerAKHLAK, penyelenggaraan seminar, dan pengisian survey budaya kerja. Upaya ini penting karena peran strategis ASN dalam mendorong kemajuan bangsa menuju pemerintahan kelas dunia pada tahun 2024. ASN dituntut untuk memiliki integritas, tanggung jawab, dan komitmen tinggi dalam memberikan pelayanan publik yang optimal serta tidak menyimpang dari kode etik ASN. Berikut nilai BerAKHLAK yang harus dipahami dan dimiliki oleh ASN



Bagan 5. 3 Aparatur Sipil Negara BerAKHLAK

Budaya kerja ASN berbasis nilai-nilai BerAKHLAK merupakan fondasi penting yang harus ditanamkan secara berkelanjutan, termasuk bagi seluruh pejabat dan pegawai Sekretariat Jenderal DPR RI. Nilai-nilai ini diharapkan dapat memperkuat profesionalisme dan mempermudah proses adaptasi dan kolaborasi antar instansi pemerintah. Selain itu, penerapan core values secara konsisten turut memperkuat peran ASN sebagai perekat bangsa. Peningkatan kinerja ASN di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI akan berdampak positif dilingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI selain itu juga peningkatan kinerja ASN ini

menjadi salah satu sistem pendukung kerja bagi Anggota Dewan dalam menjalankan tugas-tugas legislatif secara efektif.

Sosialisasi ASN BerAKHLAK di lingkungan Biro Kesekretariatan Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI dilaksanakan sebagai respons atas kebutuhan strategis dalam menginternalisasikan core values ASN BerAKHLAK sebagai standar perilaku kerja aparatur negara guna mendorong terciptanya budaya kerja yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pelayanan. Kegiatan ini merupakan upaya untuk mendorong kesadaran akan pentingnya peran ASN sebagai penggerak utama reformasi birokrasi dan mendorong tercapainya visi pemerintahan kelas dunia pada tahun 2024. Selain itu, berdasarkan evaluasi kinerja sebelumnya, diperlukan pemahaman yang merata mengenai nilai-nilai dasar ASN dan mekanisme pengukuran budaya kerja melalui survei, agar seluruh pegawai mampu berpartisipasi aktif dan konsisten dalam membangun budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif. Sosialisasi ini bertujuan untuk meningkatkan kesadaran serta partisipasi ASN dalam pengisian Survei Indeks BerAKHLAK, employee engagement, dan evaluasi budaya kerja, yang merupakan instrumen penting dalam mengukur efektivitas penerapan budaya kerja di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI.

Tujuan dari kegiatan ini untuk meningkatkan pemahaman para ASN terhadap pentingnya penerapan nilai-nilai BerAKHLAK serta bagaimana keterukuran nilai tersebut direpresentasikan melalui survei budaya kerja. Webinar ini merupakan kegiatan lanjutan sejak tahun 2023 dan direncanakan akan terus dilaksanakan secara rutin setiap tahunnya.

Program ini menjadi bagian dari strategi reformasi birokrasi yang bertujuan untuk memastikan bahwa nilai-nilai BerAKHLAK terus diterapkan dan berkembang dalam lingkungan kerja ASN di Sekretariat Jenderal DPR RI. Selain itu, keberlanjutan program ini menunjukkan adanya evaluasi berkala serta perbaikan strategi dalam membangun budaya kerja yang lebih efektif, inovatif, dan selaras dengan tuntutan pelayanan publik yang semakin dinamis

Sasaran kegiatan webinar ini sebanyak 400 orang ASN dari berbagai jenjang pendidikan yang bekerja di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI. Total peserta ini sekaligus menjadi responden terpilih yang akan mengisi survei budaya kerja 2024 untuk mengevaluasi penerapan nilai-nilai BerAKHLAK dalam lingkungan birokrasi serta tingkat keterikatan pegawai terhadap organisasi dengan jadwal pengisian survei 22-28 September 2024 dan hasil dari survey ini akan digunakan sebagai dasar dalam pengembangan kebijakan budaya kerja ASN di masa mendatang.

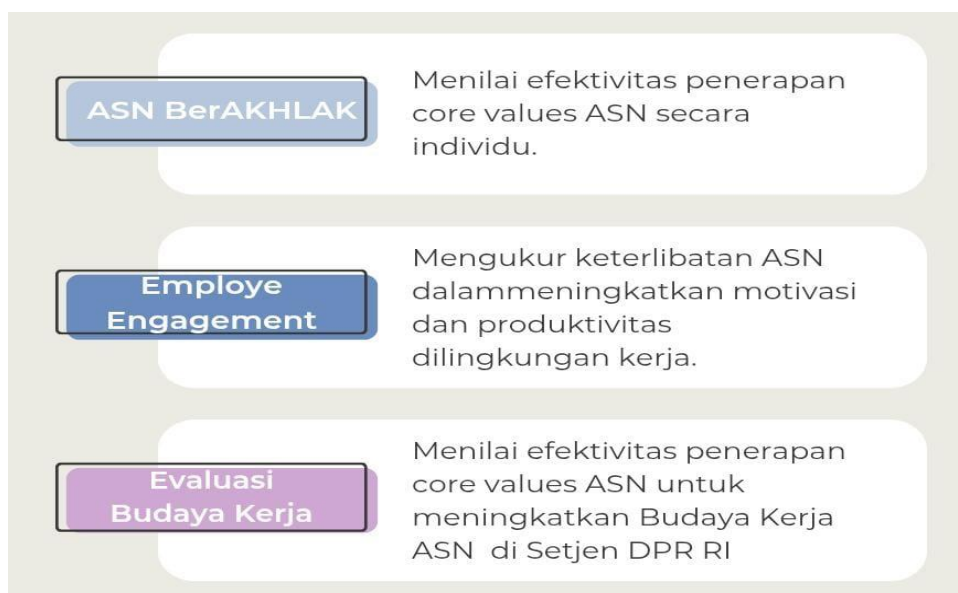
Fasilitas yang diberikan kepada peserta dalam Sosialisasi ASN BerAKHLAK dan Survei Budaya Kerja 2024 yaitu materi pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang budaya kerja yang profesional dan penerapan nilai-nilai BerAKHLAK di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI. Materi ini mencakup berbagai aspek penting, seperti etika birokrasi, peningkatan keterikatan pegawai (employee engagement), serta strategi membangun lingkungan kerja yang kolaboratif dan adaptif. Dengan materi ini, peserta diharapkan mampu memahami

bagaimana budaya organisasi dapat memengaruhi produktivitas dan efektivitas kinerja mereka dalam menjalankan tugas pemerintahan.

Selain itu, panitia penyelenggara juga menyediakan rekaman sesi zoom meeting agar peserta bisa mengakses kembali seluruh pembahasan dan materi yang telah disampaikan selama webinar. Fitur ini sangat berguna bagi mereka yang ingin mengulang poin-poin penting atau bagi peserta yang tidak dapat mengikuti sesi secara langsung. Dengan adanya rekaman ini peserta memiliki fleksibilitas untuk belajar sesuai dengan waktu yang mereka miliki supaya seluruh konsep yang dibahas dapat dipahami dengan baik dan diterapkan secara optimal dilingkungan kerja.

Pelaksanaan kegiatan sosialisasi ini diselenggarakan dalam bentuk webinar melalui virtual dengan zoom meeting pada 25 September 2024 pukul 13.30 WIB hingga 15.30 WIB (2 jam pelajaran). Pemaparan dari Narasumber Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi, Bapak Rasio Ridho Sani (Analisis Kebijakan Pertama) memaparkan materi Core Values ASN BerAKHLAK sebagai pondasi penguatan budaya kerja instansi pemerintah. Narasumber juga menjelaskan strategi penguatan budaya kerja di instansi pemerintah dan pelaksanaan survei budaya kerja 2024 termasuk langkah-langkah konkret yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dan profesionalisme ASN dalam bekerja. Setelah selesai pemaparan materi dilanjutkan dengan pengisian Survei Budaya Kerja 2024 untuk memastikan bahwa ASN memahami dan menerapkan nilai-nilai BerAKHLAK secara optimal

dalam lingkungan kerja mereka. Ada 3 jenis survey dalam kegiatan ini, yaitu:



Gambar 5. 1 Jenis Jenis Survey ASN BerAKHLAK

Tiga jenis survei yang wajib diisi pada tahun 2024 adalah survei ASN BerAKHLAK, survei employee engagement, serta survei evaluasi budaya kerja yang ditujukan kepada PIC (Person In Charge) pengelola budaya kerja. Jumlah minimum responden yang ditentukan mencapai 314 orang dengan rincian berdasarkan jenjang pendidikan dan jabatan. Catatan penting dari pelaksanaan webinar ini adalah perlunya pergeseran jadwal pelaksanaan ke awal September, guna memberikan ruang waktu yang lebih panjang bagi peserta untuk memahami materi serta menyelesaikan survei secara optimal. Upaya ini diharapkan dapat mendukung keberhasilan internalisasi budaya kerja yang lebih efektif dan menyeluruh di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI.

Setelah pengisian tiga survei budaya kerja ASN 2024, terdapat beberapa tindak lanjut yang dilakukan untuk memastikan efektivitas dan

implementasi hasil survei dalam penguatan budaya kerja di instansi pemerintah. Kementerian PANRB bertanggung jawab dalam menganalisis hasil survei yang mencakup Survei Indeks BerAKHLAK, Survei Employee Engagement, dan Survei Employer Branding.⁷⁹ Analisis ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana nilai-nilai BerAKHLAK telah diterapkan oleh ASN, mengukur tingkat keterikatan pegawai terhadap organisasi, serta menilai daya tarik instansi pemerintah bagi talenta terbaik.

Hasil survei digunakan sebagai dasar rekomendasi dalam perbaikan kebijakan penguatan budaya kerja ASN ke depan, termasuk dalam penyusunan strategi peningkatan keterikatan pegawai dan optimalisasi lingkungan kerja. Hasil dari survey ini menjadi petunjuk teknis evaluasi reformasi birokrasi yang akan membantu pemerintah dalam mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu diperbaiki untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan selaras dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.

Program pengembangan kompetensi ASN di lingkungan Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI melalui sosialisasi nilai-nilai BerAKHLAK dan pengisian survei budaya kerja 2024 berkorelasi erat dengan teori *andragogi* Malcolm Knowles, yang menekankan pentingnya pembelajaran orang dewasa yang mandiri, relevan, dan berbasis pengalaman nyata. Kegiatan ini dirancang agar ASN tidak hanya menjadi

⁷⁹ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Survei Budaya Kerja ASN 2024: Indeks BerAKHLAK, Employee Engagement, dan Employer Branding* (Jakarta: Kementerian PANRB, 2024), hlm. 1–3

peserta pasif, melainkan agen aktif dalam evaluasi dan peningkatan budaya kerja yang profesional, adaptif, dan kolaboratif. Nilai-nilai BerAKHLAK diinternalisasikan melalui seminar, surat edaran, dan partisipasi dalam survei yang dirancang untuk meningkatkan kesadaran serta keterlibatan pegawai terhadap organisasi. Pelaksanaan program ini mencerminkan pendekatan pembelajaran orang dewasa yang partisipatif, setara, dan berorientasi pada pemecahan masalah nyata dalam pekerjaan, sekaligus menjadi strategi konkret dalam mendukung reformasi birokrasi dan pencapaian visi pemerintahan kelas dunia.

3. Pengembangan Kompetensi Manajerial, Sosial Kultural, dan Kepemimpinan Bagi Administrator Sekretariat Jenderal DPR RI

Pengembangan kompetensi Administrator di Biro Pimpinan DPR RI menitikberatkan pada aspek manajerial, sosial kultural, dan kepemimpinan, sesuai teori Van Looy dkk yang telah tercantum pada bab 2 bahwa kompetensi mencakup karakteristik perilaku dan pola pikir yang mendukung efektivitas kinerja. Pelatihan eksklusif ini dirancang untuk memastikan Administrator tidak hanya cakap teknis, tetapi juga mampu bertindak, berperilaku, dan berpikir secara strategis.⁸⁰

Selain itu, pengembangan kompetensi ini berperan penting dalam memastikan kelancaran administrasi, membangun hubungan kerja yang harmonis, serta mengoptimalkan peran kepemimpinan dalam mendukung fungsi legislatif. Pengembangan kompetensi di tiga aspek tersebut menjadi kunci dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif, adaptif,

⁸⁰ Van Looy, B., Van Dierdonck, R., & Gemmel, P. *Service Management: An Integrated Approach*. Financial Times Prentice Hall, 1998, halaman 212.

dan profesional. Dengan pemahaman yang mendalam serta penerapan yang tepat, administrator dapat berkontribusi secara maksimal dalam menunjang kinerja DPR RI sebagai lembaga negara yang bertugas menyerap aspirasi rakyat dan mewujudkan kebijakan yang berdampak luas.

Setiap jabatan memiliki persyaratan dan kompetensi khusus yang harus dikuasai agar tugas dan fungsi dapat dilaksanakan secara efisien dan profesional. Kompetensi yang dimaksud mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dapat diamati dalam menyelesaikan pekerjaan. Sesuai Peraturan Menteri PAN & RB No.38 Tahun 2017, ASN wajib memiliki tiga jenis kompetensi, yaitu: manajerial (untuk memimpin dan mengelola organisasi), sosial kultural (untuk berinteraksi dengan masyarakat majemuk secara etis dan berwawasan kebangsaan), serta teknis/bidang (yang berkaitan langsung dengan tugas jabatan). Kompetensi ini menjadi tolak ukur utama dalam penempatan dan pengembangan pegawai.

Perencanaan program Pengembangan Kompetensi Manajerial, Sosial Kultural, dan Kepemimpinan bagi Administrator Sekretariat Jenderal DPR RI umumnya mencakup beberapa langkah strategis seperti analisis kesenjangan kompetensi, penyusunan kurikulum dan materi pelatihan, penentuan tujuan, sasaran dan indikator keberhasilan program. Selain itu, pusbangkom juga melakukan koordinasi dengan pemangku kepentingan sekaligus mengundang pakar dan praktisi manajerial untuk pelatihan yang akan dilaksanakan.

Pelaksanaan Program Pengembangan Kompetensi Manajerial, Sosial Kultural, dan Kepemimpinan bagi Administrator Sekretariat Jenderal DPR RI dilaksanakan melalui berbagai metode seperti pelatihan tatap muka, pembelajaran daring, serta workshop interaktif. Administrator dibekali dengan keterampilan dalam pengelolaan organisasi, kepemimpinan, dan pemahaman sosial kultural agar dapat beradaptasi dengan dinamika kerja dilingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI. Selain itu, ada juga sesi pendampingan oleh mentor dan evaluasi secara berkala untuk memastikan efektivitas pelatihan. Program ini bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme dan kapasitas administrator dalam menjalankan tugas serta memperkuat jaringan kerja dengan berbagai pihak. Berikut rangkaian kegiatan workshop yang diusung dalam pelaksanaan program pengembangan kompetensi manajerial, sosial kultural dan kepemimpinan administrator:



Bagan 5. 4 Rangkaian kegiatan workshop pelatihan manajerial, sosial kultural dan kepemimpinan administrator

1. Pengembangan Diri/Karir & Personal Branding

Pengembangan diri dan karir merupakan fondasi utama dalam membentuk administrator yang adaptif dan kompeten di lingkungan

etjen DPR RI. Dalam konteks ini, program pelatihan dirancang untuk memberikan pemahaman mendalam mengenai kompetensi yang dibutuhkan untuk posisi target termasuk indikator perilaku dan bukti-bukti pendukungnya. Proses ini diawali sejak tahap prework atau sosialisasi dengan tujuan membekali peserta agar mampu merancang perencanaan karir jangka pendek hingga menengah (1–3 tahun ke depan). Rencana tersebut tidak hanya mempertimbangkan kemungkinan promosi jabatan, namun juga menekankan kesiapan dalam menghadapi tantangan dan perubahan organisasi secara cepat dan adaptif.



Bagan 5. 5 Tahapan Pengembangan Diri/Karir dan Personal Branding

Program pengembangan diri juga mencakup latihan-latihan personal yang mendalam. Latihan ini dirancang untuk membantu peserta mengevaluasi kekuatan pribadi dan area yang masih perlu ditingkatkan sehingga peserta lebih sadar terhadap potensi dirinya

Dalam konteks organisasi. Penguatan pemahaman terhadap pentingnya kompetensi sosial-kultural seperti kemampuan beradaptasi, etika kerja, dan empati dalam pelayanan publik menjadi bagian integral dari pelatihan ini. Peserta dapat membangun ketangguhan pribadi dan profesional yang relevan dengan kebutuhan reformasi birokrasi dan pelayanan publik yang responsif. Ada beberapa tahapan yang diajarkan dalam pengembangan diri/karir dan personal branding ini yaitu:

Materi personal branding menjadi komponen pelengkap yang tidak kalah penting. Konsep ini difokuskan pada upaya membentuk citra diri yang positif, kredibel, dan konsisten sesuai nilai-nilai institusi. Dalam pelatihan ini peserta dibekali dengan strategi komunikasi efektif, pemanfaatan media sosial secara profesional, serta cara mengelola reputasi diri dalam lingkungan kerja yang dinamis. Melalui personal branding yang kuat, administrator Sekretariat Jenderal DPR RI diharapkan mampu mempengaruhi lingkungan kerja secara positif, memperkuat kepercayaan stakeholders dan membuka peluang pengembangan karir yang lebih luas di masa mendatang.

2. Kepemimpinan & *Scenario Planning*

Kepemimpinan merupakan kompetensi esensial yang harus dimiliki oleh setiap administrator, tidak hanya bagi mereka yang menempati posisi strategis tetapi juga bagi mereka yang ingin menjalankan perannya secara optimal di lingkup tugas masing-masing. Dalam pelatihan ini, materi kepemimpinan disusun untuk menyiapkan

peserta menjadi pemimpin yang mampu mengambil keputusan secara bijaksana, visioner, dan berbasis pada nilai-nilai kebangsaan dan integritas. Hal ini menjadi semakin penting mengingat besarnya kesenjangan kompetensi dalam aspek pengambilan keputusan dan perekat bangsa sebagaimana telah teridentifikasi sebelumnya.

Salah satu pendekatan yang digunakan dalam pengembangan kepemimpinan adalah *Scenario Planning*, yang bertujuan melatih kemampuan berpikir strategis dan adaptif terhadap berbagai kemungkinan perubahan di masa depan. Dalam pelatihan ini peserta diajak menyusun skenario berdasarkan tantangan politik, hukum, dan sosial yang mungkin dihadapi oleh lembaga legislatif, termasuk ketidak pastian kebijakan nasional maupun global. Pendekatan ini memperkuat kesadaran peserta bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfokus pada hasil jangka pendek tetapi juga pada kemampuan mengantisipasi dan merespons dinamika eksternal yang kompleks dan cepat berubah.

Pendekatan dalam pelatihan kepemimpinandan *scenario planning* ini mengacu pada konsep “Leadership Pipeline” yang dikembangkan oleh Ram Charan (2001), konsep leadership pipeline ini menekankan bahwa kepemimpinan harus berkembang secara bertahap melalui berbagai tingkatan. Setiap tingkatan kepemimpinan memiliki keterampilan dan nilai yang berbeda sehingga pemimpin harus beradaptasi dengan tuntutan baru saat mereka naik ke posisi yang lebih tinggi. Konsep ini juga menjelaskan bahwa setiap jenjang

kepemimpinan memerlukan transformasi dalam cara berpikir, kompetensi dan perilaku kerja. Konsep ini menekankan bahwa kepemimpinan bukanlah peran yang statis tetapi merupakan proses berkelanjutan yang harus disesuaikan dengan perkembangan tanggung jawab. Oleh karena itu, administrator yang ingin naik ke jenjang Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) harus mampu melakukan pergeseran dari kontribusi teknis ke manajerial secara menyeluruh, yang mencakup perubahan dalam cara menggunakan waktu, pendekatan dalam mengelola orang, serta pemahaman mendalam terhadap nilai-nilai organisasi.

Peserta yang saat ini menjabat sebagai Administrator di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI atau peserta yang akan menduduki jabatan administrator perlu membekali diri dengan kesiapan strategis guna menghadapi tuntutan peran yang semakin kompleks, baik sebagai Administrator yang handal maupun sebagai calon Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama, Jabatan Fungsional (JF) Madya, maupun JF Utama. Dalam kerangka pengembangan kepemimpinan, pendekatan scenario planning menjadi instrumen penting untuk mempersiapkan transisi peran ini. Scenario planning atau perencanaan skenario merupakan metode berpikir strategis yang digunakan untuk mengantisipasi berbagai kemungkinan masa depan dan membantu dalam menyusun langkah-langkah yang adaptif dan responsif.

Scenario planning juga memainkan peran penting dalam membantu peserta mengidentifikasi jalur karir yang beragam dan menyusun

strategi pengembangan kompetensi sesuai arah tujuan profesional masing-masing. Peserta diajak untuk memetakan kekuatan, peluang, serta tantangan yang mungkin muncul di setiap jenjang karir baik di posisi saat ini maupun saat berpindah ke posisi yang lebih strategis. Pendekatan ini mendorong peserta untuk berpikir jangka panjang, mengambil keputusan berbasis data dan refleksi diri serta mengembangkan ketangguhan dalam menghadapi ketidak pastian. Para Administrator tidak hanya dipersiapkan untuk menjadi pemimpin formal tetapi juga dipersiapkan untuk menjadi agen perubahan yang siap memajukan lembaga melalui kepemimpinan yang visioner dan berorientasi pada hasil.

3. Agility

Dalam era perubahan yang sangat cepat dan dinamis tantangan organisasi tidak hanya dihadapi oleh mereka yang berada pada posisi strategis tetapi juga tantangan tersebut dihadapi oleh pegawai yang tetap berada di posisi yang sama. Perubahan regulasi, perkembangan teknologi, serta meningkatnya tuntutan publik terhadap kinerja aparatur negara, menuntut seluruh pegawai termasuk Administrator untuk mampu beradaptasi secara cepat dan efektif. Oleh karena itu, kemampuan agility atau ketangkasan menjadi kompetensi yang sangat relevan untuk dikembangkan.

Agility merupakan kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dan tantangan yang muncul dalam berbagai situasi. Agility tidak hanya tentang kemampuan untuk bertindak cepat

namun juga mencakup ketajaman berpikir, kesediaan untuk berubah, dan kesiapan menghadapi ketidak pastian. Agility mencakup aspek seperti adaptabilitas, kolaborasi, pengambilan keputusan cepat, serta kreativitas dan inovasi.

Learning agility secara khusus merujuk pada kapasitas individu untuk belajar dari pengalaman masa lalu dan menerapkan pembelajaran tersebut dalam menghadapi situasi baru yang belum pernah dialami sebelumnya. Terdapat lima dimensi utama dalam learning agility, yaitu *Mental Agility*, *People Agility*, *Change Agility*, *Result Agility*, dan *Self-Awareness*. *Mental Agility* menunjukkan kemampuan berpikir kompleks dan terbuka terhadap berbagai kemungkinan, sementara *People Agility* mencerminkan kepekaan interpersonal dalam bekerja dengan beragam tipe individu, kemudian *Change Agility* merujuk pada semangat dan keberanian menghadapi perubahan, sedangkan *Result Agility* menekankan pada orientasi pencapaian hasil dalam kondisi sulit, dan *Self-Awareness* berkaitan dengan pemahaman individu terhadap kekuatan dan kelemahan diri.

Program pelatihan ini dirancang untuk membantu peserta mengenali sejauh mana learning agility mereka berkembang, serta mengidentifikasi aspek-aspek yang masih perlu ditingkatkan. Dalam sesi ini, narasumber membimbing peserta untuk memahami prinsip-prinsip dasar agility dan mengintegrasikannya ke dalam perilaku kerja sehari-hari. Melalui refleksi, diskusi, dan simulasi, peserta dilatih untuk membentuk pola pikir tangkas yang adaptif terhadap perubahan

sekaligus proaktif dalam mencari solusi. Dengan pendekatan ini, diharapkan Administrator Sekretariat Jenderal DPR RI dapat membentuk kultur organisasi yang responsif, inklusif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja berkelanjutan.

4. Case Study & Belajar Dari Pengalaman Expert

Sesi studi kasus dalam pelatihan ini merupakan pendekatan pembelajaran yang efektif untuk membantu peserta memahami realitas organisasi secara konkret melalui pengalaman langsung dari para praktisi yang telah sukses membangun karirnya. Dalam konteks pelatihan ini, dua tenaga ahli yang memiliki pengalaman luas di bidang Aparatur Sipil Negara (ASN) membagikan perjalanan karir mereka sebagai bentuk refleksi pembelajaran. Studi kasus ini bertujuan untuk menumbuhkan wawasan praktis mengenai nilai-nilai kepemimpinan, ketangguhan menghadapi perubahan, dan strategi perencanaan karir diterapkan dalam konteks nyata.

Melalui narasi pengalaman, peserta dapat belajar mengenai kompleksitas pengambilan keputusan dalam birokrasi, tantangan komunikasi lintas unit, serta pentingnya menjalin kerja sama dengan berbagai pihak secara strategis. Studi ini tidak hanya menyampaikan keberhasilan perjalanan karir narasumber saja namun juga memparkan proses jatuh bangun yang dialami oleh para narasumber dalam menghadapi dinamika organisasi. Hal ini menjadi pembelajaran penting yang mencerminkan bahwa keberhasilan tidak terlepas dari

kemampuan untuk terus belajar, beradaptasi dan membangun jejaring yang konstruktif dalam lingkungan kerja.

Narasumber juga mengulas penerapan langsung agility dan scenario planning dalam mengelola ketidakpastian, baik dalam aspek kebijakan maupun pengelolaan sumber daya manusia. Melalui pendekatan ini peserta didorong untuk menyusun strategi pengembangan karir berbasis refleksi diri, mengidentifikasi potensi diri yang belum tergali, serta mempersiapkan diri untuk tantangan yang lebih besar di masa depan. Dengan demikian, sesi studi kasus ini bukan sekadar sarana inspirasi tetapi menjadi jembatan penting untuk membangun kesiapan mental, emosional dan strategis para Administrator dalam menghadapi transformasi birokrasi yang semakin kompleks dan dinamis.

5. *Writing Your Portfolio*

Penulisan portofolio merupakan langkah strategis dalam proses pengembangan karir terutama bagi Administrator yang ingin menunjukkan kompetensi dan pengalaman kerja secara sistematis dan terukur. Melalui sesi *Writing Your Portfolio*, peserta diarahkan untuk merangkum berbagai pengalaman signifikan yang mencerminkan kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan, melakukan inovasi, serta kontribusi yang berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi. Portofolio ini tidak hanya menjadi kumpulan dokumen atau laporan kegiatan tetapi juga merupakan representasi atas

kapasitas individu dalam menjalankan peran kepemimpinan dan manajerial secara efektif dalam konteks birokrasi modern.

Proses penyusunan portofolio juga berfungsi sebagai sarana refleksi diri yang mendalam. Peserta diajak untuk meninjau kembali perjalanan profesional mereka, mengevaluasi kekuatan dan kelemahan, serta mengidentifikasi capaian-capaian yang bernilai strategis. Refleksi ini penting sebagai dasar dalam menyusun rencana pengembangan diri di masa mendatang. Selain itu, portofolio yang ditulis dengan baik akan memudahkan dalam proses seleksi untuk jabatan yang lebih tinggi seperti Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama, Jabatan Fungsional (JF) Madya, atau Utama, karena portofolio ini menunjukkan konsistensi, integritas, dan kompetensi secara nyata.

Portofolio memiliki nilai sebagai alat *personal branding* yang kuat. Dalam dunia kerja profesional citra diri yang terbentuk berdasarkan rekam jejak dan dokumentasi pengalaman akan sangat menentukan persepsi organisasi maupun publik terhadap seseorang. Oleh karena itu, peserta tidak hanya diajarkan cara menulis portofolio yang baik dan sistematis tetapi juga dibimbing untuk menyesuaikan isi portofolio dengan standar kompetensi jabatan dan etika profesional. Dengan demikian, sesi ini memberikan bekal penting bagi Administrator Sekretariat Jenderal DPR RI untuk membangun narasi profesional yang otentik, kredibel, dan selaras dengan kebutuhan pengembangan karir di lingkungan birokrasi yang kompetitif.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI dilakukan melalui berbagai program baik pendidikan maupun pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi serta efektivitas kerja. Pengembangan kompetensi ASN ini sejalan dengan UU No.20 tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Dalam UU ini, terdapat ketentuan yang mewajibkan ASN untuk terus mengembangkan kompetensi mereka melalui pembelajaran berkelanjutan agar tetap relevan dengan tuntutan organisasi. Pengembangan kompetensi ASN dilakukan melalui sistem pembelajaran terintegrasi yang mencakup pendidikan dan pelatihan. Ada 3 program pengembangan profesionalisme ASN yang dilakukan oleh Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI 1). Pelatihan Capacity Building and Team Work, 2). Pengembangan Kompetensi Melalui Sosialisasi ASN BerAKHLAK Dan Pengisian Survei Budaya Kerja 2024 dan 3) Pengembangan Kompetensi Manajerial, Sosial Kultural, dan Kepemimpinan Bagi Administrator Sekretariat Jenderal DPR RI.

Pelatihan Capacity Building and Team Work bertujuan untuk meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam berbagai aspek yang mendukung efektivitas tugas legislatif. Program ini berfokus pada penguatan kapasitas individu dan organisasi dengan meningkatkan keterampilan teknis serta manajerial ASN, sehingga mereka memiliki pemahaman mendalam mengenai peran dan tanggung jawab dalam birokrasi

pemerintahan. Selain itu, pelatihan ini juga menekankan pentingnya kerja sama tim, mendorong kolaborasi yang lebih efektif antar pegawai dalam menjalankan tugas organisasi, serta meningkatkan komunikasi untuk memperkuat koordinasi dalam lingkungan kerja. Pengembangan soft skills menjadi aspek kunci dalam program ini, termasuk peningkatan kemampuan kepemimpinan, problem-solving, dan adaptasi terhadap perubahan yang terus berlangsung. ASN juga dibantu untuk membangun etos kerja yang lebih positif dan produktif guna meningkatkan profesionalisme mereka. Terakhir, pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja dengan memberikan strategi yang dapat mengoptimalkan efektivitas pelayanan publik serta pemanfaatan sumber daya yang lebih maksimal dalam menjalankan tugas pemerintahan. Dengan pendekatan yang holistik, pelatihan ini diharapkan mampu membentuk ASN yang kompeten, inovatif, dan siap menghadapi tantangan birokrasi modern.

Pengembangan Kompetensi Melalui Sosialisasi ASN BerAKHLAK Dan Pengisian Survei Budaya Kerja 202 bertujuan untuk meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam berbagai aspek yang mendukung efektivitas tugas legislatif. Program ini berfokus pada penguatan kapasitas individu dan organisasi dengan meningkatkan keterampilan teknis serta manajerial ASN, sehingga mereka memiliki pemahaman mendalam mengenai peran dan tanggung jawab dalam birokrasi pemerintahan. Selain itu, pelatihan ini juga menekankan pentingnya kerja sama tim, mendorong kolaborasi yang lebih efektif antar pegawai dalam menjalankan tugas organisasi, serta meningkatkan komunikasi untuk memperkuat koordinasi

dalam lingkungan kerja. Pengembangan soft skills menjadi aspek kunci dalam program ini, termasuk peningkatan kemampuan kepemimpinan, problem-solving, dan adaptasi terhadap perubahan yang terus berlangsung. ASN juga dibantu untuk membangun etos kerja yang lebih positif dan produktif guna meningkatkan profesionalisme mereka. Terakhir, pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja dengan memberikan strategi yang dapat mengoptimalkan efektivitas pelayanan publik serta pemanfaatan sumber daya yang lebih maksimal dalam menjalankan tugas pemerintahan. Dengan pendekatan yang holistik, pelatihan ini diharapkan mampu membentuk ASN yang kompeten, inovatif, dan siap menghadapi tantangan birokrasi modern.

Pengembangan Kompetensi Manajerial, Sosial Kultural, dan Kepemimpinan Bagi Administrator Sekretariat Jenderal DPR RI dirancang untuk meningkatkan kapasitas kepemimpinan dan efektivitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mendukung tugas legislatif. Dalam aspek kompetensi manajerial, program ini berfokus pada penguatan kemampuan ASN dalam mengelola unit organisasi secara efektif, serta mengembangkan keterampilan dalam pengambilan keputusan strategis yang berorientasi pada hasil. Selain itu, pengembangan kompetensi sosial kultural bertujuan untuk memperkuat pemahaman ASN tentang keberagaman sosial dan budaya dalam lingkungan kerja, sehingga mereka mampu berinteraksi secara profesional dengan masyarakat majemuk. Sementara itu, dalam aspek kepemimpinan, program ini berusaha membentuk pemimpin yang adaptif dan visioner dalam birokrasi pemerintahan, serta meningkatkan keterampilan komunikasi dan

motivasi dalam memimpin tim agar mampu menghadapi dinamika kerja dengan lebih efektif. Dengan pendekatan ini, diharapkan ASN yang terlibat dalam program dapat memiliki kapasitas yang lebih baik dalam menjalankan perannya sebagai administrator yang profesional dan kompeten.

B. Saran

Berdasarkan Kesimpulan diatas yang sudah disampaikan oleh peneliti maka ada beberapa saran yang ingin peneliti tuangkan. Untuk meningkatkan efektivitas pengembangan profesionalisme ASN di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI, beberapa saran utama perlu diterapkan. Pertama, diperlukan sistem monitoring dan evaluasi yang lebih komprehensif untuk mengukur dampak program pelatihan terhadap kompetensi ASN. Kedua, pembelajaran berkelanjutan harus dioptimalkan dengan meningkatkan akses ke platform e-learning, pelatihan berbasis simulasi dan studi kasus, serta memperkuat program mentoring dan coaching agar terjadi transfer pengetahuan dari ASN senior kepada ASN yang baru bergabung. Ketiga, integrasi teknologi menjadi langkah penting dalam mempercepat adaptasi ASN terhadap perubahan, seperti penggunaan Learning Management System (LMS) untuk pengelolaan pelatihan serta pemanfaatan kecerdasan buatan (AI) untuk rekomendasi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan individu. Keempat, berkolaborasi dengan kementerian serta lembaga lain yang memiliki program pengembangan ASN yang sukses sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas pengembangan ASN hal ini bisa dilakukan melalui studi banding, seminar nasional, serta forum diskusi lainnya yang sesuai dengan kebutuhan. Terakhir, penguatan budaya organisasi dan motivasi ASN menjadi faktor

penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif. Implementasi nilai ASN BerAKHLAK harus terus didorong agar ASN memiliki standar kerja yang mengutamakan pelayanan, akuntabilitas, kompetensi, serta kolaborasi, disertai insentif bagi ASN yang menunjukkan peningkatan kinerja. Dengan menerapkan strategi-strategi ini, pengembangan kompetensi ASN dapat lebih optimal dan berkelanjutan, memastikan ASN mampu berkontribusi maksimal dalam mendukung tugas legislatif di DPR RI.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd La'lang .2024. *Metode Penelitian Kualitatif dan Ragamnya*. Jakarta: Metodologi Penelitian.
- Abd. Muiz, Rohmatul Anisah, Untung Khoiruddin, & Erwin Indrioko. 2024 *Kebijakan Pendidikan Dalam Mengatasi Masalah Kualitas, Kuantitas, Efektivitas dan Efisiensi*. IAIN Kediri.
- Adie E. Yusuf 2025. *Konsep Pengembangan SDM*. Universitas Terbuka.
- Ahmad Supri. 2021. *Pengembangan kompetensi aparatur sipil negara di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar*.
- Al-Hāfiẓ Jalāl al-Dīn Abū Fadīl ‘Abd al-Rahmān bin Abī Bakr ibn Muḥammad al-Suyutī al-Syāfi’ī. Tafsīr Jalālain. t.tmp: Haramain, 2007.
- Al-Qur’an Surah Al- Imran ayat 139. Arab, Latin, Terjemah dan Tafsir Lengkap Quran NU Online. 2023. Diakses tanggal 21 Mei 2025. <https://quran.nu.or.id/at-taubah/129>
- Ara Indonesia. Proposal Teknis: Pengembangan Kompetensi Manajerial, Sosial Kultural, Dan Kepemimpinan Bagi Administrator Sekretariat Jenderal DPR RI.
- Armstrong, M. 2009. *Armstrong’s Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page. Halaman 123-125.
- Ardiansyah, Risnita, & M. Syahrani Jailani, “*Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan*,” Neliti Journal 12, no. 3 2023: hlm. 45-60
- Badan Kepegawaian Negara. (n.d.). *Modeling pengembangan kompetensi ASN*. Vol. 01.
- Badan Kepegawaian Negara. 2025. *Modelling Pengembangan Kompetensi ASN*. Jakarta: BKN.
- Badan Kepegawaian Negara (BKN), *Peran Pimpinan dalam Penguatan Budaya Kerja BerAKHLAK* (Jakarta: BKN, 2024), hlm 2.

- Bogdan, R. S., & Biklan, S. K. 1982. *Qualitative research for education: An introduction to theory and methods*. Boston: Allyn and Bacon.
- Budiaji, R., Ginting, A. P., & Asropi. 2023. Implementasi kebijakan dan capaian indeks profesionalitas aparatur sipil negara di Sekretariat Jenderal DPR RI. *Journal Ekonomi & Kebijakan Publik*, 14(2), 203–212. DOI: 10.1234/ekp.2023.14.2.203
- Budiaji, R., Ginting, R. P., & Asropi, A. 2024. Implementasi kebijakan dan capaian indeks profesionalitas aparatur sipil negara di Sekretariat Jenderal DPR RI. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 14(2), 191-201.
- Cooper, Emory. 1983 *Metode Penelitian Ilmiah*. McGraw-Hill.
- DAN, S. J., KEAHLIAN, B., RAKYAT, D. P., & INDONESIA, R. 2021. REFORMASI BIROKRASI.
- Darmawan, M., & Irfan, F. 2021. Keterlibatan Aparatur Sipil Negara (Asn) Dalam Politik. *Varia Hukum*, 3(2), 75-87.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. 2009. *Perilaku dalam organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Departemen Agama RI. 1982. *Al-Quran dan terjemah*. Bandung: PT. Pantja Simpati.
- Dessler, G. 2010. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Indeks.
- Desti Innayah et al. 2024 *Dampak Teknologi dan Inovasi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital*. Universitas Pamulang.
- Devi Yulianti & Intan Fitri Meutia 2020. *Buku Ajar Perilaku & Pengembangan Organisasi*. Bandar Lampung: Pusaka Media.
- Dimas Assyakurrohim, Dewa Ikham, Rusdy A Sirodj, dan M Win Afgani, "Metode Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif," Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer 3, no. 1 2023: 1-9
- Dinas Jabatan Aparatur Sipil Negara 2022. Penyusunan rencana pengembangan karier PNS. *Dinas Jabatan Aparatur Sipil Negara (DJASN)*.

- DJASN BKN, 'Dirokterat Jabatan ASN 2022 Penyusunan Rencana Pengembangan Karier PNS'.
- Djunaedi Sudiyarti dan Ahmad Zainal Abidin, "*Metode Penelitian Sosial*", PT Mafy Media Literasi Indonesia, ISBN 978-623-8638-69-7 2024: hlm. 122
- Gagne, Robert M. 1985. *The Conditions of Learning and Theory of Instruction*. Holt, Rinehart & Winston.
- George R. Terry, *Principles of Management* (Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc., 1972), hlm. 4–5.
- Ghoffar, M. A. 2008. Tafsir Ibnu Katsir 30 juz (p. 545).
- Hadi, S. 1994. *Metodologi research II*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Haning, M. T. 2019. Bureaucratic reform in Indonesia: Overview from the perspective of public administration. *Analisis Kebijakan dan Pelayanan Publik*, 4(1), 25–37.
- Hasibuan, M. S. P. 2002. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. 2007. *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S., & Hasibuan, H. M. S. 2016. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ibnu Katsir. 1999. *Tafsir Al-Qur'an Al-Karim*. Vol. 2, 45-47. Beirut: Dar al-Kutub al-‘Ilmiyyah.
- Intruksi Presiden No. 1 Tahun 2021
- Joyce, J. R., & Ogotan, M. 2018. Pengembangan kompetensi aparatur sipil negara di Dinas Pendidikan Kabupaten Intan Jaya Propinsi Papua. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(49). Hal 203–212. DOI: [10.1234/jap.2018.4.49](https://doi.org/10.1234/jap.2018.4.49)
- Kartono, K. 1990. *Pengantar metodologi research sosial*. Bandung: CV. Mandar Maju.

Katharina. 2009. RUU Tentang Aparatur Sipil Negara dan Pemerintah Vol. V, No. 14/II/P3DI/Juli/2013

KEMENPAN RB. 2020 *Pentingnya Pengembangan Kompetensi Terhadap Kinerja ASN* Diakses 4 November 2024 pada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi - Pentingnya Pengembangan Kompetensi Terhadap Kinerja ASN

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, *Survei Budaya Kerja ASN 2024: Indeks BerAKHLAK, Employee Engagement, dan Employer Branding* (Jakarta: Kementerian PANRB, 2024), hlm. 1–3

Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 13 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil.

Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 14 Tahun 2022 Tentang Kurikulum Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil.

Khonsa, Z. A., & Palupi, M. 2023. Program pengembangan kompetensi karyawan melalui coaching dan mentoring sebagai upaya peningkatan kinerja karyawan: Kasus pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (Vol. 3).

Lase, Y., & Ndraha, A. B. 2023. Analisis Urgensi Pelatihan Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (Asn) Di Pengadilan Negeri Gunungsitoli. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*., 10(3), 1804-1814.

Lindzey, Gardner. *Handbook of Social Psychology*. Addison-Wesley, 1954.

Malcolm S. Knowles, *The Modern Practice of Adult Education: From Pedagogy to Andragogy*, 2nd ed. (New York: Cambridge Books, 1980), 43.

Masrully. 2023. Revisi UU ASN: Momentum transformasi. *Kompas.com*. Diakses 4 November 2024 pada <https://lan.go.id/?p=15142>

Mathis, L. Robert & John, H Jackson. 2001. *Manajemen Sumber daya Manusia, Jilid 1, Terjemah Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie*. Jakarta: Salemba Empat.

- Matthew B. Miles dan A. Michele Haberman, *An Expanded Sourcebook Qualitative Data Analyst, Second Edition*, terj. Tjetjep R. Rohidi, *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta: UI-Press, 1992), hlm. 23
- Michael M. Lombardo dan Robert W. Eichinger, *Learning Agility: Unlock the Lessons of Experience* (Minneapolis: Lominger International, 2000), hlm. 5.
- Miles, M. B., & Haberman, A. M. 1992. *An expanded sourcebook qualitative data analyst* (T. R. Rohidi, Trans.). *Analisis data kualitatif*. Jakarta: UI-Press.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. 1992. *An expanded sourcebook: Qualitative data analysis*. Terj. Tjetjep R. Rohidi. Jakarta: UI-Press.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. 1992. *Analisis data kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.
- Mitrani, Palziel, dan Fitt. *Definisi, Karakteristik dan Kategori Kompetensi*. Info Kompetensi, 1992. Hlm 14
- Modeling Pengembangan Kompetensi ASN Badan Kepegawaian Negara. Vol. 01'
- Moeloeng, L. J. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muhadjir, N. 1989. *Metodologi penelitian kualitatif*. Yogyakarta: Raka Sarasin.
- Nasution, S. 2003. *Metode penelitian naturalistik kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Nazmul Ahsan Kalimullah, Kabir M. Ashraf Alam, and M. M. Ashaduzzaman Nour, "New Public Management: Emergence and Principles," BUP JOURNAL 1, no. 1 (September 2012): 1-22.
- Patrick Dunleavy and Christopher Hood, "From Old Public Administration to New Public Management," *Public Money and Management* 14, no. 1 (January 1994): 9-16.
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara No. 9 Tahun 2023.
- Price 2011. *Human Resource Management: Theory and Practice*. Cengage Learning.

- Rahmad Budiaji, Reza Pirgianta Ginting, dan Asropi, “*Implementasi Kebijakan dan Capaian Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Jenderal DPR RI,*” *Jurnal Administrasi Publik* no. 2 2021: hlm. 45-60.
- Ramadhan, M. R. 2020. Pengaruh karakteristik pekerjaan dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Riau 1. Universitas Islam Riau.
- Rares, J. J., & Ogotan, M. 2018. Pengembangan kompetensi aparatur sipil negara di Dinas Pendidikan Kabupaten Intan Jaya Propinsi Papua. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(49).
- Robert K. Yin, *Studi Kasus: Desain dan Metode*, Vol. 6 (Jakarta: Penerbit Adab, 2023), hlm. 230
- Robert K. Yin, *Studi Kasus: Desain dan Metode*, Vol. 6 (Jakarta: Penerbit Adab, 2023), hlm. 230
- Robert S Bogdan & Sari Knope Biklan. *Qualitative Research For Education On Introduction To Theory And Methods*. (Boston: Allyn and Bacon. 1982., hlm. 28-29
- Rostanti, L. F., Yuniningsih, T., & Djumiarti, T. 2014. Analisis pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Pengembangan Karier PNS*.
- RUU Tentang Aparatur Sipil Negara dan Pemerintah (Katharina, 2009) (font atau huruf tidak sama dengan badan text .. time news roman)
- Sahputri, R. A., & Aisyah, S. 2023. Implementasi kebijakan pimpinan dalam disiplin waktu terhadap pegawai pada bagian umum di Kantor Sekretariat DPRD Labuhanbatu. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2).
- Salmaa 2022. *Reduksi Data: Pengertian, Tujuan, Langkah-Langkah, dan Contohnya*. Penerbit Deepublish.

Sekretariat Jenderal DPR RI 2022 Bagian Pengelolaan Kinerja Organisasi Dan Reformasi Birokrasi

Sekretariat Jenderal DPR RI, *Indeks Kesenjangan Potensi (Self-Regulation, Social Understanding, Empathy)*, infografis internal, diakses 22 Juni 2025.

Sekretariat Jenderal DPR RI, *Indeks Kesenjangan Kompetensi: Kompetensi ASN 2024*, infografis internal, diakses 22 Juni 2025.

Sekretariat Jenderal DPR RI, *Infografis Kompetensi ASN 2024: Teknis, Manajerial, Sosial Kultural*, infografis internal, diakses 22 Juni 2025.

Sekretariat Jenderal DPR RI, *Laporan Pelaksanaan Sosialisasi ASN BerAKHLAK dan Pengisian Survei Budaya Kerja 2024* (Jakarta: Pusat Pengembangan Kompetensi SDM Legislatif, 2024), 2–3.

Sekretariat Jenderal DPR RI, *Proposal Teknis Pengembangan Kompetensi Manajerial, Sosial Kultural, dan Kepemimpinan Administrator* (Jakarta: Pusat Pengembangan Kompetensi SDM Legislatif, 2023), hlm. 4–6.

Sekretariat Jenderal DPR RI, *Laporan Pelaksanaan Program Pelatihan Capacity Building and Team Work Biro Kesekretariatan Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI Tahun 2024*, berdasarkan SPK No. PL.02/07.SPK/SEKRETARIAT JENDERAL DPR RI/12/2024, 6 Desember 2024, bekerja sama dengan PT. Persada Era Cendekia.

Sekretariat Jenderal DPR RI, *Laporan Pelaksanaan Sosialisasi ASN BerAKHLAK dan Pengisian Survei Budaya Kerja 2024*, Jakarta: Pusat Pengembangan Kompetensi SDM Legislatif, 27 September 2024, 1–4
Silalahi 2000. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. KajianPustaka.com.

Sudrajat, T., & Karsona, A. M. 2016. menyoal makna netralitas pegawai negeri sipil dalam undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang aparatur sipil Negara. *Jurnal Media Hukum*, 23(1).

Spencer, Lyle M., & Spencer, Signe M 1993. *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons.

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV

- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm 2.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm 3.
- Sukmadinata, N. S. 2009. *Metode penelitian pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sulistyowati 2021 *Pengertian Sumber Daya Manusia*. Umpo Repository.
- Sutrisno Hadi. 1994. *Metodologi Research II*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Terry, George R 2009. *Principles of Management*. Bumi Aksara.
- Ubaid Ridlo 2023. *Metode Penelitian Studi Kasus: Teori dan Praktik*. Jakarta: Publica Indonesia Utama.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara
- Uno, A. I., Upe, R., & Firdaus, A. 2024. Pengaruh Penerapan E-Kinerja Dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Aparatur Sipil Negara Di LPP TVRI Stasiun Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen & Bisnis*, 2(3), 161-168.
- UU Nomor 20 Tahun 2023 tentang aparatur sipil negara (ASN).
- Van Looy, B., Van Dierdonck, R., & Gemmel, P (1998). *Service Management: An Integrated Approach*. Financial Times Prentice Hall.
- Wahyudin, W., Muslihah, E., & Suryapermana, N. 2020. *Pengertian, ruang lingkup manajemen, dan kepemimpinan pendidikan Islam*.
- Wibowo, Agus. *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013, hlm. 45.
- Zanuba Arrasyi Khonsa and Majang Palupi 2023 *Program Pengembangan Kompetensi Karyawan Melalui Coaching dan Mentoring Sebagai Upaya*

*Peningkatan Kinerja Karyawan: Kasus pada Lembaga Administrasi
Negara Republik Indonesia vol 3*

LAMPIRAN

DOKUMENTASI FOTO

Lampiran 1 Wawancara dengan Bapak DRS. Mohammad Djazuli, M.SI selaku Kepala Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI



Lampiran 2 Wawancara dengan Bapak Arthano Wibowo, S.Pd dan Bapak Arief Prakoso, S.IAN selaku Penelaah Teknis Kebijakan, Pusat Pengembangan Kompetensi Sekretariat Jenderal DPR RI



Lampiran 3 Wawancara dengan Bapak Susantomo, S.IP., M.AP selaku Kepala Bagian Koordinator Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Jenderal DPR RI



Lampiran 4 Wawancara dengan Ibu Meitryanti, S.E selaku ASN Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI



Lampiran 5 Wawancara dengan Bapak Bayu Setiadi, S.SOS selaku ASN Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI



Lampiran 6 Wawancara dengan Ibu Inggit Februastuti, selaku ASN Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI



Lampiran 7 Dokumentasi mahasiswa magang MBKM Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang di Sekretariat Jenderal DPR RI periode 04 Maret 2024 - 31 Mei 2024





DOKUMENTASI BERKAS

Lampiran 8 Surat permohonan izin magang dan penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
 Jalan Gajayana No. 50, Telepon (0341) 552398, Faximile (0341) 552398 Malang
 Website: fitk.uin-malang.ac.id E-mail: fitk@uin-malang.ac.id

Nomor : B-0562/Un.03.1/FITK/PP.00.9/02/2024
 Sifat : -
 Hal : Permohonan Izin Magang/ Praktik Kerja

01 Februari 2024

Kepada Yth.
 Sekretaris Jenderal DPR RI
 Cq. Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan
 di Tempat

Assalamualaikum, Wr. Wb.

Dengan hormat, menindaklanjuti Surat Keputusan Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 Pasal 15 ayat 1 tentang Bentuk Kegiatan Pembelajaran (BKP) Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), bersama ini kami mohon kepada Bapak/Ibu pimpinan lembaga dapat menerima mahasiswa kami dari Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) untuk melaksanakan magang/praktik kerja mulai tanggal 04 Maret – 31 Mei 2024 atas nama:

No	Nama	NIM	No WA
1	Puteri Nur Fatih	210106110113	081259360901
2	Devis Siti Nurjana	210106110094	082139117528
3	Divo Mi'raj Al-Aziz	210106110109	085768772495
4	Muhammad Farhan Arrasyid	210106110087	081334930638

Informasi penerimaan Magang/Praktik Kerja kami tunggu maksimal tanggal 15 Februari 2024, dan dapat menyampaikan informasi melalui Ibu Devi Pramitha, M.Pd.I (Sekretaris Program Studi MPI) di nomor telepon 082132732013.

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.


 Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd
 08504031998031002

Lampiran 9 Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
http://ftk.uin-malang.ac.id. email : ftk@uin_malang.ac.id

Nomor : 4457/Un.03.1/TL.00.1/12/2024
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

10 Desember 2024

Kepada

Yth. Kepala Pusat Pengembangan dan Kompetensi Setjen DPR RI
di
Jakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Deuis Siti Nurjanah
NIM : 210106110094
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik : Ganjil - 2024/2025
Judul Skripsi : **Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Biro Pimpinan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia**
Lama Penelitian : **Desember 2024 sampai dengan Februari 2025 (3 bulan)**

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik di sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Anggota,
Wakil Dekan Bidang Akademik

Muhammad Walid, MA
19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Yth. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
<http://fitk.uin-malang.ac.id> email : fitk@uin-malang.ac.id

Nomor : 4437/Un.03.1/TL.00.1/12/2024
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Survey

09 Desember 2024

Kepada

Yth. Kepala Pusat Pengembangan dan Kompetensi Setjen DPR RI
di
Jakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka penyusunan proposal Skripsi pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Deuis Siti Nurjanah
NIM : 210106110094
Tahun Akademik : Ganjil - 2024/2025
Judul Proposal : **Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Biro Pimpinan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia**

Diberi izin untuk melakukan survey/studi pendahuluan di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Dekan,
Dekan Bidang Akademik

Muhammad Walid, MA
NIP. 19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

Lampiran 10 Absensi Pelatihan Capacity Building dan Team Work



ABSENSI PESERTA

PELATIHAN CAPACITY BUILDING TIM WORK
DALAM RANGKA MENINGKATKAN KINERJA KERJASAMA DAN ETOS KERJA TIM
BIRO KESEKRETARIATAN PIMPINAN SETJEN DPR RI
Hari/Tanggal: Sabtu, 07 Desember 2024
Lokasi: Grand Paradise Lembang - Bandung

No	Nama	Jabatan	Tanda Tangan
1	Drs. Mohammad Djazuli, M.Si.	Kepala Biro Ropim	
2	Erna Agustina, S.Sos.	Kepala Bagian Sekretariat Badan Musyawarah	
3	Dwi Widayanti, S.IP.	Kepala Bagian Sekretariat Musyawarah Pimpinan	
4	Sri Mulyani, S.H.	Kepala Bagian Keanggotaan Dan Kesekretariatan Fraksi	
5	Aan Andrianih, S.H., M.H.	Kepala Subbagian Rapat Sekretariat Musyawarah Pimpinan	
6	Rosweni Sukandar, S.AP., M.Tr.A.P.	Kepala Subbagian Tata Usaha Ecretariat Musyawarah Pimpinan	
7	Puji Lestari, S.E.	Kepala Subbagian Rapat Sekretariat Badan Musyawarah	
8	Sumarman, S.Sos.	Kasubag Watua/Korekku	
9	Sobariyah, S.H.	Kepala Subbagian Administrasi Keanggotaan	
10	Kunarto, S.Sos.	Kepala Subbagian Tata Usaha Sekretariat Badan Musyawarah	
11	Rochadi Laksana, S.Sos.	Bagian Tata Usaha Pimpinan Sekretariat Jenderal	
12	Miftahul Muslim	Bagian Tata Usaha Pimpinan Sekretariat Jenderal	
13	Widodo	Bagian Tata Usaha Pimpinan Sekretariat Jenderal	
14	Kobri	Bagian Tata Usaha Pimpinan Sekretariat Jenderal	
15	Iswadi	Bagian Sekretariat Wakil Ketua Bidang Ekonomi Dan Keuangan	



ABSENSI PESERTA

PELATIHAN *CAPACITY BUILDING* TIM WORK
DALAM RANGKA MENINGKATKAN KINERJA KERJASAMA DAN ETOS KERJA TIM
BIRO KESEKRETARIATAN PIMPINAN SETJEN DPR RI
Hari/Tanggal: Sabtu, 07 Desember 2024
Lokasi: Grand Paradise Lembang - Bandung

No	Nama	Jabatan	Tanda Tangan
16	Kusdaryati, S.H.	Bagian Sekretariat Badan Musyawarah	
17	Deni Lestari, S.A.P	Bagian Sekretariat Musyawarah Pimpinan	
18	Ahmad Sutisna, S.Sos.	Bagian Sekretariat Wakil Ketua Bidang Industri Dan Pembangunan	
19	Heru Prabowo	Bagian Sekretariat Wakil Ketua Bidang Politik Dan Keamanan	
20	Surip Darmoko	Bagian Keanggotaan Dan Kesekretariatan Fraksi	
21	Maulana Abdilllah	Bagian Keanggotaan Dan Kesekretariatan Fraksi	
22	Iman Wahyudin, S.A.P	Sekretariat Wakil Ketua/ Korekku	
23	Dela Pandu Asworo Hariss, A.Md.A.B	Bagian Sekretariat Badan Musyawarah	
24	Supriyadi, S.Tr.A.P	Bagian Keanggotaan Dan Kesekretariatan Fraksi	
25	Panji Kurnia	Bagian Keanggotaan Dan Kesekretariatan Fraksi	
26	Agung Permata, S.A.P.	Bagian Keanggotaan Dan Kesekretariatan Fraksi	
27	Fashia Adesa Putri, s.sos	Bagian Keanggotaan Dan Kesekretariatan Fraksi	
28	Kristanto Budi Prasetyo	Bagian Tata Usaha Pimpinan Sekretariat Jenderal	
29	Zul Fandi	Sekretariat Wakil Ketua/ Korpolkam	
30	Samanhudi	Bagian Tata Usaha Pimpinan Sekretariat Jenderal	



ABSENSI PESERTA

PELATIHAN CAPACITY BUILDING TIM WORK
DALAM RANGKA MENINGKATKAN KINERJA KERJASAMA DAN ETOS KERJA TIM
BIRO KESEKRETARIATAN PIMPINAN SETJEN DPR RI
Hari/Tanggal: Sabtu, 07 Desember 2024
Lokasi: Grand Paradise Lembang - Bandung

No	Nama	Jabatan	Tanda Tangan
31	Rohman	Bagian Sekretariat Ketua	7/77
32	Rr. Lelyana Saraswati, S.H., M.H.	Bagian Tata Usaha Pimpinan Sekretariat Jenderal	WJ
33	Indah Tusila Wati	Bagian Keanggotaan Dan Kesekretariatan Fraksi	gm
34	Kusnadi, SIP	Kasubag Persuratan	
35	Dede Arifin Hidayat	Bagian Set MUSPIM	
36	Dharmawan Budhiharto	Bagian Persuratan	
37	Budi	Bagian Watua / korpolkam	
38	Yasmina Anindiyasari	TU. Setjen Pimpinan Setjen	Yug
39	Wendra Gunarto	Bagian KKF	
40	Rido Rifai	Bagian KKF	
41	Ria Wulandari	Set.Watua Korinbang	
42	Fikri Arief Widodo	Biro Pimpinan	
43	Endang S	Set.Watua Korkesra	
44	Achmad Chairudin	Set.Watua Korkesra	
45	Dodi Erwanda	Set.Ketua	



ABSENSI PESERTA

PELATIHAN *CAPACITY BUILDING* TIM WORK
DALAM RANGKA MENINGKATKAN KINERJA KERJASAMA DAN ETOS KERJA TIM
BIRO KESEKRETARIATAN PIMPINAN SETJEN DPR RI
Hari/Tanggal: Sabtu, 07 Desember 2024
Lokasi: Grand Paradise Lembang - Bandung

No	Nama	Jabatan	Tanda Tangan
46	Dhifa Geri	TU. Setjen	
47	Joko Priyanto	Biro Pimpinan	
48	Hery Priyono	TU. Deputi Bid.Admin	
49	Sukmajaya	SetWakil Ketua Korkesra	
50	Intan Puspitasari	SetWakil Ketua Korpolkam	

Lampiran 11 Daftar nama peserta pengembangan kompetensi manajerial dan sosial kultural

**Daftar Nama Peserta
Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural bagi Pejabat Administrator
Sekretariat Jenderal DPR RI Tahun 2024**

No.	Nama / NIP	Gol.	Jabatan	Keterangan
1	Dahliya Bahnan, S.H., M.H. NIP. 197504202002122002	IV/a	Kepala Bagian Sekretariat Komisi II	Batch I
2	Novianti, S.E. NIP. 196711041988032001	IV/b	Kepala Bagian Sekretariat Komisi III	Batch I
3	Ulfa Nurfajar, S.E., M.A.B., QIA, QGIA NIP. 197401251993022001	IV/b	Kepala Bagian Sekretariat Komisi IV	Batch I
4	Nunik Prihatin B., S.H. NIP. 196912021998032002	IV/a	Kepala Bagian Sekretariat Komisi V	Batch I
5	Dwiyanti, S.Sos. NIP. 196903131990032002	III/d	Kepala Bagian Sekretariat Komisi VII	Batch I
6	Mc. Zaqqi Zachariaz Thamrin, S.S., M.Si. NIP. 197106242000031003	IV/b	Kepala Bagian Sekretariat Komisi VIII	Batch I
7	Ida Nuryati, S.Sos., M.A. NIP. 197604011998032002	IV/b	Kepala Bagian Sekretariat Komisi IX	Batch I
8	Dr. Anita Handayaniputri, S.T., M.T. NIP. 198201022005022002	IV/a	Kepala Bagian Sekretariat Komisi XI	Batch I
9	Andri Suryanta, S.IP. NIP. 197312302000031003	IV/a	Kepala Bagian Sekretariat Ketua	Batch I
10	Danis Maya, S.H. NIP. 197410261999031004	IV/a	Kepala Bagian Sekretariat Wakil Ketua Bidang Politik Dan Keamanan	Batch I
11	Drs. Budi Jatnika, M.Si. NIP. 196911251996031001	IV/b	Kepala Bagian Sekretariat Wakil Ketua Bidang Industri Dan Pembangunan	Batch I
12	Erna Agustina, S.Sos. NIP. 196808161988032002	IV/a	Kepala Bagian Sekretariat Badan Musyawarah	Batch I
13	Diah Aty Rachmawaty, S.IP., M.Si. NIP. 197501172000032002	IV/b	Kepala Bagian Tata Usaha Pimpinan Sekretariat Jenderal	Batch I
14	Sri Mulyani, S.H. NIP. 196909171996032003	IV/a	Kepala Bagian Keanggotaan Dan Kesekretariatan Fraksi	Batch I
15	Elvira Dianti A., S.S., M.Si. NIP. 196911271997032005	IV/b	Kepala Bagian Sekretariat Kerja Sama Organisasi Internasional	Batch I
16	Endang Dwi Astuti, S.S., M.Si. NIP. 197206221999032001	IV/b	Kepala Bagian Sekretariat Kerja Sama Bilateral	Batch I
17	Insan Abdirrohman, S.H., M.Si. NIP. 198009192005021002	IV/a	Kepala Bagian Fasilitas Kegiatan Luar Negeri Anggota Dan Alih Bahasa	Batch I
18	M. Ibnurkhalid, S.Pd. NIP. 196802271997031002	III/d	Kepala Bagian Media Cetak Dan Media Sosial	Batch I

No.	Nama / NIP	Gol.	Jabatan	Keterangan
19	Djoko Hanggoro, S.T. NIP. 197012282000031003	IV/a	Kepala Bagian Penerbitan	Batch I
20	Ade Efendi, S.Sos., M.M. NIP. 197111121993021001	IV/b	Kepala Bagian Perpustakaan	Batch I
21	Murni Elok Pertiwi, S.E., M.A.B NIP. 198006032005022003	IV/a	Kepala Bagian Manajemen Kinerja Dan Informasi ASN	Batch I
22	Dewi Pusporini, S.T., M.E. NIP. 197412111999032005	IV/b	Kepala Bagian Pembinaan Jabatan Fungsional	Batch I
23	Ratna Puspita Sari, S.E., M.Ak NIP. 198409052009122003	III/d	Kepala Bagian Perencanaan	Batch I
24	Timbang Supriyanto, S.Sos. NIP. 196811301988031001	IV/a	Kepala Bagian Administrasi Barang Milik Negara	Batch I
25	Dedy Bagus Prakasa, S.E., M.Ak. NIP. 198404232009121003	III/d	Kepala Bagian Perjalanan	Batch I
26	Waluyo, S.E, M.AP NIP. 197405271998031004	IV/a	Kepala Bagian Gedung Dan Instalasi	Batch I
27	Budiarto, S.AP, M.AP. NIP. 197506221997031002	IV/a	Kepala Bagian Pengelolaan Rumah Jabatan	Batch I
28	Eko Riswanto, S.E. NIP. 197106011998031004	IV/a	Kepala Bagian Pengelolaan Wisma DPR	Batch I
29	Dedi, S.Sos. NIP. 197004171990031004	III/d	Kepala Bagian Pengamanan Dalam	Batch I
30	Sri Wahyu Budhi Lestari, S.E., M.A.B. NIP. 196805221995022001	IV/b	Kepala Bagian Pengadaan Barang/Jasa	Batch I
31	dr. Dian Mardiyani NIP. 198103022011012002	IV/b	Kepala Bagian Layanan Kesehatan	Batch I
32	Sutrisno, S.E., M.AP NIP. 197606242000031002	III/d	Kepala Bagian Perlengkapan Dan Kendaraan	Batch I
33	Endah Sri Lestari, S.H., M.Si. NIP. 197104031996032001	IV/b	Kepala Bagian Administrasi Inspektorat Utama	Batch I
34	Fariza Emra, S.T., M.Sc. NIP. 198001082009121001	IV/b	Kepala Bidang Tata Kelola Teknologi Informasi	Batch I
35	Erdinal Hendradjaja, ST., M.Sc. NIP. 198008132009121001	IV/a	Kepala Bidang Sistem Informasi Dan Infrastruktur Teknologi Informasi	Batch I
36	Hernadi, S.IP., M.Si. NIP. 196908021990031002	IV/b	Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis	Batch I
37	Reny Amir, S.H., M.M., MLI NIP. 197305121992032001	IV/b	Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial Dan Sosial Kultural	Batch I
38	Dewi Resmini, S.E., M.Si. NIP. 197104071992032001	IV/b	Kepala Bagian Sekretariat Komisi VI	Batch II
39	Siti Atika, S.E. NIP. 197305291998032003	IV/a	Kepala Bagian Sekretariat Badan Anggaran	Batch II
40	Mardi Harjo, S.E., M.Si. NIP. 197009151998031006	IV/b	Kepala Bagian Sekretariat Badan Akuntabilitas Keuangan Negara	Batch II

No.	Nama / NIP	Gol.	Jabatan	Keterangan
41	Chrysanthi Permatasari, S.H. NIP. 197109131997032001	IV/a	Kepala Bagian Sekretariat Mahkamah Kehormatan Dewan	Batch II
42	Nina Herlina, S.H. NIP. 197910152005022001	III/d	Kepala Bagian Sekretariat Badan Urusan Rumah Tangga	Batch II
43	Sigit Bawono Prasetyo, S.Sos., M.Si. NIP. 197309261997031001	IV/b	Kepala Bagian Sekretariat Panitia Khusus	Batch II
44	Dian Arivani, S.E., M.S.M. NIP. 198209082005022001	IV/a	Kepala Bagian Sekretariat Wakil Ketua Bidang Ekonomi Dan Keuangan	Batch II
45	Dwi Widayanti, S.IP. NIP. 197309151996032001	IV/a	Kepala Bagian Sekretariat Musyawarah Pimpinan	Batch II
46	Warsiti Alfiah, S.IP., DESS NIP. 197002191998032002	IV/b	Kepala Bagian Sekretariat Kerja Sama Organisasi Regional	Batch II
47	Beny Rahbandiyosa Sabri, S.E. NIP. 198306282009121001	III/d	Kepala Bagian Hubungan Masyarakat Dan Pengelolaan Museum	Batch II
48	Dwi Frihartomo, S.H., M.H. NIP. 197111211999031003	IV/b	Kepala Bagian Pertimbangan Dan Dokumentasi Informasi Hukum	Batch II
49	Kharisun Alaikum, S.Sos. NIP. 196606251992031003	IV/a	Kepala Bagian Pengaduan Masyarakat	Batch II
50	Heny Widyaningsih, S.Psi., M.Si NIP. 197212031998032003	IV/b	Kepala Bagian Perencanaan Dan Pola Karier Asn	Batch II
51	Rusmanto, S.H., M.H. NIP. 197112121997031001	IV/b	Kepala Bagian Manajemen Sdm Non Asn	Batch II
52	Koko Surya Dharma, A.K.S., M.Si. NIP. 197307221998031001	IV/b	Kepala Bagian Organisasi Dan Tata Laksana	Batch II
53	Afniwaty Tanjung, S.E., M.E. NIP. 196901201998032003	IV/b	Kepala Bagian Pengelolaan Kinerja Organisasi Dan Reformasi Birokrasi	Batch II
54	Sam Karya Nugraha, S.E., M.Ak., CGAA., QRMA. NIP. 198803212009121001	III/d	Kepala Bagian Administrasi Keuangan	Batch II
55	Sulistiyono, S.Sos., M.Si NIP. 197009211990031001	IV/a	Kepala Bagian Protokol	Batch II

Lampiran 12 Petugas/Panitia yang terlibat dalam pelatihan kompetensi manajerial dan sosial kultural

No	Nama Personil	Tingkat Pendidikan	Pengalaman Kerja (tahun)	Tahun Ijazah	Posisi yang Ditugaskan
1	Dr. Yosefina Rasyanti Munthe, M.A., Psi	S3, Psikologi Industri & Organisasi, Univ. Indonesia. S2, Community & Clinical Psychology, Univ. of the District of Columbia. S1 dan Psikolog, Univ. Indonesia.	32 tahun pengalaman sebagai Praktisi/ Manajemen SDM, Konsultan, Psikolog, Assessor, Trainer, Tenaga Ahli Utama.	2004 1994 1990	Lead Trainer
2	Yosiemond, M.Psi., Psikolog	S2 Psikologi Industri & Organisasi, Univ. Indonesia S1 Psikologi, Univ. Indonesia.	20 tahun pengalaman sebagai trainer, assessor, berpengalaman di bidang rekrutmen, mapping, coaching, counseling.	2004 2001	Lead Trainer
3	Agustinus Tarigan, ST, MBA	S2 MBA, Institut Teknologi Bandung S1 Teknik Industri, Institut Teknologi Bandung.	9 Tahun pengalaman konsultan manajemen SDM, Trainer, asesor, Perancang Pelatihan.	2015 2020	Lead Trainer
4	Dra. Nosi Lestariwati, Psikolog	S1 Profesi Psikologi	30 tahun pengalaman sebagai trainer, assessor, berpengalaman di bidang rekrutmen, mapping, coaching, counseling.	1992	Co-Lead Trainer

No	Nama Personil	Tingkat Pendidikan	Pengalaman Kerja (tahun)	Tahun Ijazah	Posisi yang Ditugaskan
5	Dra. Byarlina Gyamirti, M. Sc., Psikolog	S2 Magister of Science in Education S1 Profesi Psikologi	45 tahun pengalaman sebagai trainer, assessor, berpengalaman di bidang rekrutmen, mapping, coaching, counseling.	1989 1979	Co-Lead Trainer
6	Dra. Mira Fatmanita Rais, Psikolog	S1 Fakultas Psikologi Universitas Padjadjaran	44 tahun pengalaman sebagai trainer, assessor, berpengalaman di bidang rekrutmen, mapping, coaching, counseling.	1980	Co-Lead Trainer
7	Dra. Lincolina F. Soegito, M.Psi., Psikolog	S2, Magister Psikologi Industri & Organisasi Universitas Indonesia S1 Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia	39 tahun pengalaman sebagai trainer, assessor, berpengalaman di bidang rekrutmen, mapping, coaching, counseling.	2004 1985	Co-Lead Trainer
8	Hasna Nadira, S.Psi., M.Psi., Psikolog	S2 Psikologi Klinis, Univ. Indonesia S1 Psikologi, Univ. Indonesia	4 Tahun pengalaman sebagai Tim Pendukung Perancang Pelatihan	2019 2015	Co-Lead Trainer
9	Husna, S.Psi	S1 Psikologi, Univ. Padjajaran.	1 Tahun pengalaman sebagai Tim Pendukung	2023	Fasilitator, Perancang Acara
10	Nurmeila Salsabila, S.Psi	S1 Psikologi, Univ. Padjajaran.	1 Tahun pengalaman sebagai Tim Pendukung	2023	Fasilitator, Perancang Acara

Lampiran 13 Sertifikat Turnitin

	KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN PUSAT PENELITIAN DAN ACADEMIC WRITING
<i>Sertifikat Bebas Plagiasi</i> Nomor: 1178/Un.03.1/PP.00.9/06/2025	
diberikan kepada:	
Nama	: Deuis Siti Nurjanah
NIM	: 210106110094
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Judul Karya Tulis	: Kajian Tentang Pengembang Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Biro Pimpinan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia
Naskah Skripsi/Tesis sudah memenuhi kriteria anti plagiasi yang ditetapkan oleh Pusat Penelitian dan Academic Writing, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.	
	Malang, 2 Juni 2025 Kepala,  Renny Afwadzi

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama Lengkap : Deuis Siti Nurjanah
 Nim : 210106110094
 Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 Tahun Masuk : 2021
 Tempat, Tanggal Lahir : Tasikmalaya, 17 Mei 2003
 Alamat : Jl. Banjar Kp. Maribaya Desa Ancol RT 021 RW
 003 Kecamatan Cineam Kabupaten Tasikmalaya
 Provinsi Jawa Barat 46198
 No. Hp : 0821-3911-7528
 Email : deuissitinurjanah84@gmail.com

Nama Orang Tua

1. Ayah : H. Herman
2. Ibu : Hj. Yoyoh

Riwayat Pendidikan :

1. MI Tarbiyah Islamiyah Pasribatang Manonjaya Tahun 2009 – 2015
2. MTs. Al-Khoeriyah Ciherang Tahun 2015 – 2018
3. MAN 2 Tasikmalaya (Cipasung) Tahun 2018 – 2021
4. UIN Mulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2021 -2025

Pengalaman Organisasi :

- Anggota Biro Intelektual Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Rayon Kawah Chondrodinuko Komisariat Sunan Ampel Kota Malang Jawa Timur Tahun 2023 – 2024
- Kader IPPNU PKPT UIN Malang

- Anggota Divisi Pendidikan Volunteer Jejak Pengabi Indonesia (JPI) Tahun 2022 - 2023
- Pengurus Divisi Master Of Ceremony (MC) UKM Seni Religius Tahun 2023 - 2024
- Ketua Angkatan Putri Organisasi Daerah Keluarga Mahasiswa dan Pelajar Jawa Barat (KAMAPA JABAR) wilayah UIN Malang Angkatan Tahun 2021
- Koordinator Divisi Pengembangan Sumber Daya Manusia KAMAPA JABAR Tahun 2022 – 2023
- Wakil Ketua KAMAPA JABAR wilayah UIN Malang Tahun 2023 – 2024
- Pengurus KAMAPA JABAR Pusat Malang Raya Tahun 2025 – Sekarang.

Prestasi dan Penghargaan :

- Peserta Magang MBKM Sekretariat Jenderal DPR RI Tahun 2024
- Ketua Pelaksana Webinar Nasional Digital Parlemen bersama pakar IT Madrasah dan pakar IT Sekretariat Jenderal DPR RI
- Moderator Seminar Diskusi Parlemen bersama mahasiswa magang MSIB dan mahasiswa magang MBKM Sekretariat Jenderal DPR RI
- Juara Harapan 1 Lomba Master Of Ceremony (MC) Tingkat Provinsi Jawa Timur
- Narasumber Sharing Season You Tube Tim Ilmuan Muda dan Genius Edocation
- Peserta Pertukaran Pelajar Internasional dengan Pelajar Negara Jepang Tahun 2019
- Narasumber Pengembangan Minat dan Bakat (PMB) IPNU – IPPNU PKPT UIN Malang
- Master Of Ceremony Festival Budaya Fakultas Tarbiyah UIN Malang Tahun 2023
- Moderator Kampanye Debat Dialogis Fakultas Ilmu Tarbiyah UIN Malang Tahun 2024
- Master Of Ceremony Dies Natalis ke-8 Program Study MPI

- Master Of Ceremony Lomba mewarnai, menyanyi, fashion dan cosplay di Transmart Kota Sidoarjo
- Master Of Ceremony halal Bihalal Paguyuban Pasundan Provinsi Jawa Timur
- Master Of Ceremony Maulid Nabi SAW Paguyuban Pasundan Kota Malang.