



PENGEMBANGAN KAPASITAS PEGAWAI SEKRETARIAT KABINET RI

Skripsi

Disusun untuk memenuhi persyaratan gelar sarjana pada

Program Studi S1 Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Diponegoro

Penyusun

GHAZY PUTRA AZZANI

14020120140166

PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS DIPONEGORO

SEMARANG

2025

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Jalan Prof. Sudarto S.H.
Tembalang Semarang KodePos 50275
Tel./Faks. (024) 74605407
www.fkip.undip.ac.id | email: fkip[at]undip.ac.id

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH (SKRIPSI)

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

1. Nama Lengkap : Ghazy Putra Azzani
2. Nomor Induk Mahasiswa : 14020120140166
3. Tempat / Tanggal Lahir : Jakarta, 7 Oktober 2002
4. Jurusan / Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
5. Alamat : Jl. Pala Raya No. 59 A, Lubang Buaya, Cipayung, Jakarta Timur

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah (Skripsi) yang saya tulis berjudul :

Pengembangan Kapasitas Pegawai Sekretariat Kabinet RI

Adalah benar-benar **Hasil Karya Ilmiah Tulisan Saya Sendiri**, bukan hasil karya ilmiah orang lain dan juga tidak mengandung plagiasi dari sumber informasi lainnya. Hal ini diperkuat dengan hasil uji kemiripan Turnitin yang kurang dari 20 %.

Apabila dikemudian hari ternyata karya ilmiah yang saya tulis itu terbukti bukan hasil karya ilmiah saya sendiri atau hasil plagiasi karya orang lain, maka saya sanggup menerima sanksi berupa pembatalan hasil karya ilmiah saya dengan seluruh implikasinya, sebagai akibat kecurangan yang saya lakukan.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan dengan penuh kesadaran serta tanggung jawab.

Semarang, 5 Juni 2025

Mengetahui,
Dosen Pembimbing

Prof. Dr. Drs. Hardi Warsono, M.T
NIP. 196206221989022001

Pembuat Pernyataan,

Ghazy Putra Azzani
NIM. 14020120130121

Ketua PS SI Administrasi Publik

Retna Hanani, S.Sos, MPP
NIP. 198107212006042002

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Pengembangan Kapasitas Pegawai Sekretariat Kabinet RI
Nama Penyusun : Ghazy Putra Azzani
NIM : 14020120140166
Program Studi : Administrasi Publik

Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata 1

Semarang, 24 Juni 2024

Dekan,

Wakil Dekan 1,



Dr. Drs. Teguh Yuwono, M.Pol.Admin.
NIP. 196908221994031003



S. Rouli Manalu, S.Sos., MCommSt., Ph.D.
NIP. 198209282005012001

Dosen Pembimbing :

1. Prof. Dr . Drs. Hardi Warsono, M.T.
2. Dr. Retno Sunu Astuti, M.Si

(.....)
(.....)

Dosen Penguji :

1. Teuku Afrizal S.E., M.ENV.MGT., Ph.D
2. Prof. Dr . Drs. Hardi Warsono, M.T.
3. Dr. Retno Sunu Astuti, M.Si

(.....)
(.....)
(.....)

MOTTO

“the easy way has no meaning”

HALAMAN PERSEMBAHAN

Ucapan puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT. Karena dengan rahmat dan hidayat-Nya selalu memberikan kemudahan bagi penulis untuk mengerjakan dan menyelesaikan skripsi ini. Dengan segala kerendahan hati skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Mama dan Papa. Terima kasih atas segala doa dan dukungan yang tak pernah putus. Memberikan cinta, kasih sayang, doa, dan pengorbanan yang mengiringi setiap langkah untuk menyelesaikan pendidikan ini. Terima kasih sudah berjuang untukku, membesarkan, dan mendidikku sampai mendapatkan gelar sarjana. Semoga Allah SWT senantiasa menjaga kalian. Hiduplah lebih lama.
2. Kakak dan Abang. Terima kasih sudah menjadi kakak dan abang yang mendukung penuh segala kegiatanku selama proses penyelesaian pendidikan ini. Menemani dan memberikan semangat agar tetap sehat melewati masa penyusunan skripsi. Kakak dan abang terbaik yang membersamai kehidupanku sampai saat ini, terima kasih telah menjadi panutanku.
3. Bapak Prof. Dr . Drs. Hardi Warsono, M.T. selaku pembimbing 1 yang telah membimbing saya dalam menyelesaikan skripsi.
4. Ibu Dr. Retno Sunu Astuti, M.Si selaku pembimbing 2 yang telah membimbing saya dalam menyelesaikan skripsi.

5. Seluruh bapak dan ibu dosen di program studi Administrasi Publik S-1 yang selalu memberikan semangat kepada saya untuk menyelesaikan studi saya.
6. Teman-Teman Administrasi Publik 2020. Bella Devauli, Danang Agung, Giosia Jeff, Inez Dea, Nabilla Nur Shabrina, dan Nuno Inanda. Terima kasih atas canda, tawa, kerjasama, bantuan, serta kehadiran kalian yang telah menjadi bagian berharga dalam perjalanan hidup dan perkuliahan ini.

ABSTRAK

Pengembangan kapasitas pegawai adalah salah satu strategi untuk melewati peralihan yang sesuai dengan perkembangan zaman. Tanpa tersedianya peningkatan kinerja, sebuah lembaga akan kesulitan untuk tetap berdiri disaat menghadapi persaingan. Studi ini memfokuskan untuk menganalisa, menguraikan, dan melihat pengembangan kinerja pegawai di Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. Selain itu, observasi ini juga digunakan untuk menganalisis, memaparkan, dan mengetahui faktor penunjang dan penghalang pengembangan kapasitas pegawai di Sekretariat Kabinet RI. Metode studi ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan dibatasi oleh dua fokus studi, yaitu: (1) Pengembangan kapasitas pegawai di Sekretariat Kabinet, meliputi; Rekrutmen, Pelatihan, Gaji, dan Kondisi Kerja (2) Faktor-faktor pendukung dan penghambat pada pengembangan kapasitas pegawai. Data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Pengembangan Kapasitas Pegawai Sekretariat Kabinet RI selaras dengan Grindle bahwasanya sebagai pegawai dalam instansi yang semestinya diperkuat adalah rekrutmen calon pegawai, ketrampilan dan keprofesionalan dalam betugas melalui pelatihan (diklat), pengupahan, dan kondisi kerja. (2) dalam pelaksanaannya usaha pengembangan kapasitas pegawai di Sekretariat Kabinet terdapat unsur-unsur faktor pendorong dan penghambat, antaranya kepemimpinan, komitmen bersama, motivasi pegawai, diklat kurang tepat sasaran, keterbatasan anggaran, dan penjadwalan diklat. Saran yang bisa peneliti ungkapkan diantaranya: (1) Diperlukan identifikasi kebutuhan pelatihan (*training need assessment*) lebih akurat dan melibatkan unit kerja teknis; (2) Mekanisme pemberian tunjangan kinerja tidak hanya didasarkan pada aspek kehadiran, tetapi juga mempertimbangkan evaluasi kinerja dan kompetensi individu secara menyeluruh; (3) Mempertimbangkan untuk mendirikan assessment center atau pusat pelatihan internal sendiri; (4) Menyusun strategi perencanaan anggaran yang lebih adaptif, serta menetapkan prioritas pengembangan kapasitas pegawai berdasarkan urgensi dan dampaknya terhadap kinerja organisasi.

Kata Kunci: Pengembangan Kapasitas, Pegawai, Sekretariat Kabinet RI

ABSTRACT

Employee capacity building is one of the strategies to get through the transition in accordance with the times. Without the availability of performance improvement, an institution will find it difficult to remain standing when facing competition. This study focuses on analyzing, describing, and looking at employee performance development at the Cabinet Secretariat of the Republic of Indonesia. Besides that, this observation is also used to analyze, describe, and find out the supporting factors and barriers to employee capacity development at the Cabinet Secretariat of the Republic of Indonesia. The method of this study is descriptive observation with qualitative methodology and is limited by two study focuses, namely: (1) Capacity development of employees at the Cabinet Secretariat, including; Recruitment, Training, Salary, and Working Conditions (2) Supporting and inhibiting factors in the development of employee capacity. Data obtained through observation, interview, and documentation. The results showed that: (1) Capacity Development of Employees at the Cabinet Secretariat of the Republic of Indonesia is in line with Grindle that as employees in the agency that should be strengthened are recruitment of prospective employees, skills and professionalism in duties through training, wages, and working conditions. (2) In the implementation of employee capacity building efforts at the Cabinet Secretariat, there are elements of driving and inhibiting factors, including leadership, joint commitment, employee motivation, less targeted training, budget limitations, and training scheduling. Suggestions that researchers can express include: (1) More accurate identification of training needs assessment is needed and involves technical work units; (2) The mechanism for granting performance allowance is not only based on attendance, but also considers the overall evaluation of individual performance and competence; (3) Consider establishing its own assessment center or internal training center; (4) Develop a more adaptive budget planning strategy, and set priorities for employee capacity development based on urgency and impact on organizational performance..

Keywords: Capacity Building, Employee, Cabinet Secretariat

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi dengan judul "Pengembangan kapasitas pegawai di Sekretariat Kabinet RI". Adapun penelitian skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat menyelesaikan Pendidikan Strata-1 (S1) di Departemen Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan penelitian dari awal hingga proses akhir penelitian ini banyak mendapatkan dukungan serta bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis ingin mengungkapkan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. sebagai Rektor Universitas Diponegoro Semarang;
2. Bapak Dr. Drs. Teguh Yuwono, M.Pol. Admin selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro;
3. Ibu Dr. A.P Tri Yuniningsih, M.Si. selaku Kepala Departemen Administrasi Publik.
4. Ibu Retna Hanani, S.Sos., MPP. selaku Ketua Program Studi Administrasi Publik S-1.
5. Bapak Prof. Dr. Drs. Hardi Warsono, M.T. selaku pembimbing 1 yang telah membimbing saya dalam menyelesaikan skripsi.
6. Ibu Dr. Retno Sunu Astuti, M.Si selaku pembimbing 2 yang telah membimbing saya dalam menyelesaikan skripsi.

7. Bapak Teuku Afrizal S.E., M.ENV.MGT., Ph.D. selaku dosen wali dan dosen penguji yang telah memberikan banyak arahan dan masukan selama masa studi.
8. Seluruh bapak dan ibu dosen di program studi Administrasi Publik S-1 yang selalu memberikan semangat kepada saya untuk menyelesaikan studi saya.
9. Sekretariat Kabinet RI yang telah memberikan izin penelitian dan bantuan selama proses pengumpulan data.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan menuju arah yang lebih baik. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang membutuhkan.

Semarang, 12 Juni 2025

Penyusun,

Ghazy Putra Azzani

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	1
HALAMAN PENGESAHAN.....	2
MOTTO.....	3
ABSTRAK	6
<i>ABSTRACT</i>	7
KATA PENGANTAR.....	8
DAFTAR ISI	10
DAFTAR GAMBAR	12
DAFTAR TABEL.....	13
BAB I PENDAHULUAN	Error! Bookmark not defined.
1.1. Latar Belakang	Error! Bookmark not defined.
1.2. Identifikasi Masalah	Error! Bookmark not defined.
1.3. Rumusan Masalah	Error! Bookmark not defined.
1.4. Tujuan Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
1.5. Kegunaan Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
1.6. Penelitian Terdahulu.....	Error! Bookmark not defined.
1.7. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	Error! Bookmark not defined.
1.7.1. Administrasi Publik.....	Error! Bookmark not defined.
1.7.2. Manajemen Publik	Error! Bookmark not defined.
1.7.3. Konsep Capacity Building	Error! Bookmark not defined.
1.7.4. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)	Error! Bookmark not defined.
1.8. Kerangka Teori Penelitian dan Kerangka Pikir Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
1.8.1. Kerangka Teori Penelitian	Error! Bookmark not defined.
1.8.2. Kerangka Pikir Penelitian	Error! Bookmark not defined.
1.9. Operasionalisasi Konsep	Error! Bookmark not defined.
1.10. Fenomena Penelitian	Error! Bookmark not defined.
1.11. Metode Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
1.11.1. Desain Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
1.11.2. Situs Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.

1.11.3.	Subjek dan Objek Penelitian	Error! Bookmark not defined.
1.11.4.	Informan dan Teknik Penentuan Informan...	Error! Bookmark not defined.
1.11.5.	Sumber Data	Error! Bookmark not defined.
1.11.6.	Jenis Data	Error! Bookmark not defined.
1.11.7.	Teknik Pengumpulan Data	Error! Bookmark not defined.
1.11.8.	Analisis dan Interpretasi Data	Error! Bookmark not defined.
BAB II.....		Error! Bookmark not defined.
GAMBARAN UMUM		Error! Bookmark not defined.
2.1.	Gambaran Umum Sekretariat Kabinet ...	Error! Bookmark not defined.
2.2.	Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Sekretariat Kabinet ...	Error! Bookmark not defined.
2.3.	Struktur Organisasi.....	Error! Bookmark not defined.
BAB III		Error! Bookmark not defined.
HASIL DAN PEMBAHASAN		Error! Bookmark not defined.
3.1.	Profil Informan.....	Error! Bookmark not defined.
3.2.	Penyajian Data Fokus Penelitian dan Pembahasan	Error! Bookmark not defined.
3.2.1.	Pengembangan Kapasitas Pegawai Sekretariat Kabinet RI	Error! Bookmark not defined.
3.2.2.	Faktor Pendorong dan Penghambat dalam Pengembangan Kapasitas Pegawai Sekretariat Kabinet RI	Error! Bookmark not defined.
BAB IV		Error! Bookmark not defined.
PENUTUP		Error! Bookmark not defined.
1.1.	Kesimpulan	Error! Bookmark not defined.
1.2.	Saran.....	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR PUSTAKA		Error! Bookmark not defined.
LAMPIRAN		Error! Bookmark not defined.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Jumlah Pegawai Sekretariat Kabinet RI **Error! Bookmark not defined.**

Gambar 2 Jumlah Pegawai Sekretariat Kabinet RI yang akan Pensiun..... **Error! Bookmark not defined.**

Gambar 3 Kerangka Teori Penelitian **Error! Bookmark not defined.**

Gambar 4 Kerangka Pikir Penelitian..... **Error! Bookmark not defined.**

Gambar 5 Manajemen Kabinet **Error! Bookmark not defined.**

Gambar 6 Core Value ASN “BerAKHLAK” **Error! Bookmark not defined.**

Gambar 7 Struktur Organisasi Sekretariat Kabinet **Error! Bookmark not defined.**

Gambar 8 Alur Pendaftaran SSCASN 2024 CPNS **Error! Bookmark not defined.**

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu.....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 1.2 Dimensi Pengembangan Kapasitas	Error! Bookmark not defined.
Tabel 1.3. Tabel Fenomena Penelitian	Error! Bookmark not defined.
Tabel 3.1 Profil Informan Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.