

**MANAJEMEN TUGAS BELAJAR APARATUR SIPIL NEGARA
DI PUSAT PENDIDIKAN KEMENTERIAN KELAUTAN DAN
PERIKANAN**



Intelligentia - Dignitas

Oleh:

Nafira Aristi Retakhansani

1103622074

SKRIPSI

Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Mendapatkan Gelar Sarjana
Pendidikan

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN

FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN

UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

2026

**LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN PENGESAHAN
PANITIA SIDANG SKRIPSI**

Judul : Manajemen Tugas Belajar Aparatur Sipil Negara di Pusat Pendidikan Kementerian Kelautan dan Perikanan

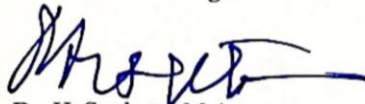
Nama Mahasiswa : Nafira Aristi Retakhansani

NIM : 1103622074

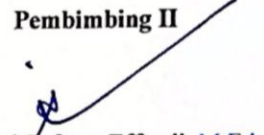
Program Studi : Manajemen Pendidikan

Tanggal Ujian : 09 Juli 2026

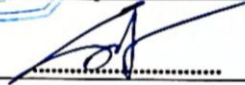
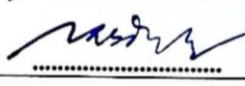
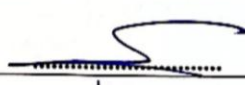
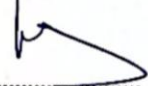
Pembimbing I


Dr. H. Sugiarto, M.A.
NIP 196309051990021002

Pembimbing II


Dr. Mohammad Sofwan Effendi, M.Ed.
NIP 196404031985031008

Panitia Ujian Skripsi

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Dr. Aip Badrujaman, M.Pd (Penanggung Jawab) ¹		
Karta Sasmita, S.Pd, M.Si, Ph.D (Wakil Penanggung Jawab) ²		
Prof. Masduki, S.H., M.M (Ketua Penguji) ³		15 / 2026 07
Prof. Dr. Supadi, M.Pd (Anggota Penguji I) ⁴		15 / 2026 07
Dr. Ir Teguh Trianung Djoko Susanto (Anggota Penguji II) ⁵		15 / 2026 07

¹ Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan

² Wakil Dekan Bidang Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni

³ Ketua Penguji

⁴ Dosen Penguji

⁵ Dosen Penguji



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Nafira Aristi Retakhansani.....
NIM : 1103622074.....
Fakultas/Prodi : Fakultas Ilmu Pendidikan / Manajemen Pendidikan.....
Alamat email : nafiraristi@gmail.com.....

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Manajemen Tugas Belajar Aparatur Sipil Negara di Pusat Pendidikan Kementerian Kelautan dan Perikanan

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 20 Juli 2026
Penulis

(Nafira Aristi Retakhansani)

MANAJEMEN TUGAS BELAJAR APARATUR SIPIL NEGARA DI PUSAT PENDIDIKAN KEMENTERIAN KELAUTAN DAN PERIKANAN

(2026)

Nafira Aristi Retakhansani

Manajemen Pendidikan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen tugas belajar ASN di Pusat Pendidikan Kementerian Kelautan dan Perikanan, yang mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pendampingan, serta monitoring dan evaluasi program. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif; data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi terhadap informan yang terdiri atas tim kerja peningkatan kapasitas aparatur, staf pengelola kepegawaian, serta pejabat terkait di lingkungan Pusdik KKP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen tugas belajar ASN di Pusdik KKP telah berjalan dalam kerangka sistem yang terstruktur perencanaan berbasis analisis kebutuhan kompetensi, pengorganisasian dengan pembagian peran yang terdefinisi, pendampingan selama masa studi, serta evaluasi berkala namun masih terdapat kesenjangan antara ketentuan regulatif dan implementasi di lapangan, terutama pada aspek koordinasi lintas unit dan konsistensi penerapan standar prosedur. Temuan ini mengindikasikan perlunya penguatan sistem manajemen tugas belajar yang lebih terintegrasi dan berorientasi hasil agar investasi pendidikan aparatur benar-benar berdampak pada peningkatan kinerja organisasi.

Kata Kunci: Manajemen Tugas Belajar, Aparatur Sipil Negara, Pengembangan Kompetensi, Kementerian Kelautan dan Perikanan, Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik.

**MANAGEMENT OF TRAINING ASSIGNMENTS FOR CIVIL SERVANTS AT
THE EDUCATION CENTER OF THE MINISTRY OF MARINE AFFAIRS AND
FISHERIES**

(2026)

Nafira Aristi Retakhansani

Educational Management

ABSTRACT

This study aims to describe the management of civil servant training programs at the Education Center of the Ministry of Marine Affairs and Fisheries, covering aspects of planning, organizing, implementation and mentoring, as well as program monitoring and evaluation. This study employs a qualitative approach using a descriptive method; data were collected through observation, in-depth interviews, and document analysis with informants comprising the civil service capacity-building team, human resources management staff, and relevant officials within the KKP Education Center. The research findings indicate that the management of civil servant study assignments at the KKP Training Center has been conducted within a structured system framework: planning based on competency needs analysis, organization with clearly defined role assignments, support during the study period, and periodic evaluation. However, there remains a gap between regulatory provisions and on-the-ground implementation, particularly regarding cross-unit coordination and the consistent application of standard operating procedures. These findings indicate the need to strengthen a more integrated and results-oriented learning assignment management system so that investments in civil servant education truly contribute to improved organizational performance.

Keywords: *Learning Task Management, Civil Service, Competency Development, Ministry of Marine Affairs and Fisheries, Public Sector Human Resource Management.*

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini, mahasiswa Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta:

Nama : Nafira Aristi Retakhansani

No. Registrasi : 1103622074

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul **“Manajemen Tugas Belajar Aparatur Sipil Negara di Pusat Pendidikan Kementerian Kelautan dan Perikanan”** adalah:

1. Dibuat dan diselesaikan oleh saya sendiri, berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian yang berlangsung dari Agustus 2025 hingga Juni 2026.
2. Tidak merupakan duplikasi skripsi yang pernah dibuat oleh orang lain atau jiplakan karya tulis orang lain, dan bukan terjemahan karya tulis orang lain.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan saya bersedia menanggung segala konsekuensi jika pernyataan ini tidak benar.

Jakarta, 17 Juni 2026

Yang membuat pernyataan,



Nafira Aristi Retakhansani

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.” (Al

Baqarah: 286)

“I won’t be rushing at full speed anymore. Instead, I’ll just walk slowly, savoring every step of the journey. At my own pace, following my own rhythm.”

(Lee Min Hyung)

“Skripsi ini penulis persembahkan untuk kedua orang tua penulis, yaitu Papa dan Mama yang telah menjadi rumah terhangat bagi penulis. Terima kasih atas segala usaha, kasih sayang, doa, maupun materiil yang diberikan untuk penulis. Papa dan Mama adalah salah satu alasan yang menjadikan penulis sampai di titik ini. Penulis tahu bahwa Skripsi ini tidak dapat menggantikan semua hal yang telah diberikan oleh kedua orang tua penulis, namun segala pencapaian ini penulis berikan khusus untuk kedua orang tua penulis, yaitu Papa dan Mama tercinta.”

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, peneliti panjatkan puja dan puji syukur kehadiran-Nya yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian skripsi dengan judul Manajemen Tugas Belajar Aparatur Sipil Negara di Pusat Pendidikan Kementerian Kelautan dan Perikanan. Skripsi ini dapat disusun tak lepas dari bantuan beberapa pihak, untuk itu dalam kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Dr. Aip Badrujaman, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta;
2. Karta Sasmita, S.Pd., M.Si., Ph.D. selaku Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta;
3. Dr. Desi Rahmawati, M.Pd. selaku koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan yang selalu memberikan dukungan dalam penyelesaian penelitian skripsi ini;
4. Dr. H. Sugiarto, M.A, selaku Dosen Pembimbing Pertama peneliti, yang telah meluangkan waktunya dan selalu memberikan bimbingan, arahan serta dukungan dalam penyelesaian skripsi peneliti;
5. Dr. Mohammad Sofwan Effendi, M.Ed, selaku Dosen Pembimbing Kedua peneliti, yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, kritik, saran serta pengoreksi terbaik dalam sistematika penulisan proposal peneliti, sehingga dapat ditulis dengan baik dan benar;
6. Seluruh dosen dan staff Program Studi Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan bimbingan akademik dan membantu proses administrasi selama masa kuliah peneliti;
7. Dedy Heru Susanto, S.St.Pi, M.Si., selaku Staff Kepegawaian Pusdik KKP yang telah membantu peneliti untuk melakukan Praktik Kerja Lapangan serta melakukan penelitian di Pusdik KKP;

8. Ibu Ria Faizah, S.Pi., M.Si. selaku Ketua Tim Kerja Peningkatan Kapasitas Aparatur yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan *Grandtour Observation* di Pusat Pendidikan Kelautan dan Perikanan;
9. Ibu Wiwit Riana, S.Pd., M.Tr. A.P. selaku Anggota Analisis Pengembangan Karir Pendidik dan Tenaga Kependidikan Tim Kerja Peningkatan Kapasitas Aparatur yang telah membantu peneliti dalam mencari topik penelitian di Pusat Pendidikan Kelautan dan Perikanan;
10. Ibu Fatima Inamunjita selaku Anggota Pengelola Kepegawaian yang telah membantu peneliti untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dari peneliti seputar topik penelitian;
11. Ibu Tri Nurhidayati yang telah membantu peneliti dalam melakukan penelitian di Pusat Pendidikan Kementerian Kelautan dan Perikanan, serta yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada peneliti;
12. Kedua orang tua saya tercinta, yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, dukungan moral maupun material, serta motivasi yang tiada henti. Tanpa kehadiran dan pengorbanan mereka, penulis menyadari bahwa proses penyusunan skripsi ini tidak akan dapat berjalan dengan baik. Segala bentuk perhatian, kesabaran, dan kepercayaan yang diberikan menjadi kekuatan utama bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini;
13. Teman-teman seperjuangan peneliti, mahasiswa di Program Studi Manajemen Pendidikan Angkatan tahun 2022, yang selalu memberikan dukungan dan motivasi kepada peneliti;
14. Sahabat-sahabat terdekat peneliti, Anisah Dalilah, Bela Fitriani, Carissa Nailah Tsabittaqi, Diantha Maryam Andyni, Khairunnisa, dan Lubna Moza Syahirah yang senantiasa hadir memberikan dukungan, semangat, serta kebersamaan dalam setiap proses yang dilalui. Kehadiran mereka tidak hanya menjadi sumber motivasi, tetapi juga memberikan warna, kekuatan, dan keteguhan bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Segala bentuk bantuan, perhatian, dan kebersamaan yang terjalin menjadi bagian yang sangat berarti dalam perjalanan ini;

15. Sepupu peneliti, Gita Aqila Nirvia yang selalu memberikan dukungan, arahan, dan masukan kepada peneliti.
16. Untuk diri saya sendiri, anak perempuan satu-satunya dan harapan besar bagi kedua orang tua, Nafira Aristi Retakhansani, terima kasih sudah berjuang melewati semua tantangan dan rintangan dalam usaha menyelesaikan penelitian skripsi ini dengan sungguh-sungguh. Terima kasih telah bekerja keras dan sudah tetap kuat sampai di tahap ini, teruslah berjuang dan berusaha, berbahagialah dengan orang-orang di sekitarmu. Tetap bersyukur dalam menjalani kehidupan yang keras ini, dan percayalah bahwa Allah SWT selalu mengiringi setiap langkah kakimu.

Skripsi ini dibuat dan disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam mengikuti Sidang Penelitian Skripsi untuk mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan serta memberikan manfaat bagi pembaca, khususnya untuk peneliti sendiri.

Jakarta, 05 Agustus 2025

Nafira Aristi Retakhansani

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN PENGESAHAN PANITIA SIDANG SKRIPSI	ii
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian	12
C. Pertanyaan Penelitian	12
D. Tujuan Umum Penelitian	12
E. Kegunaan Penelitian	13
1. Kegunaan Teoritis	13
2. Kegunaan Praktis	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	16
A. Kajian Pustaka Fokus Penelitian	16

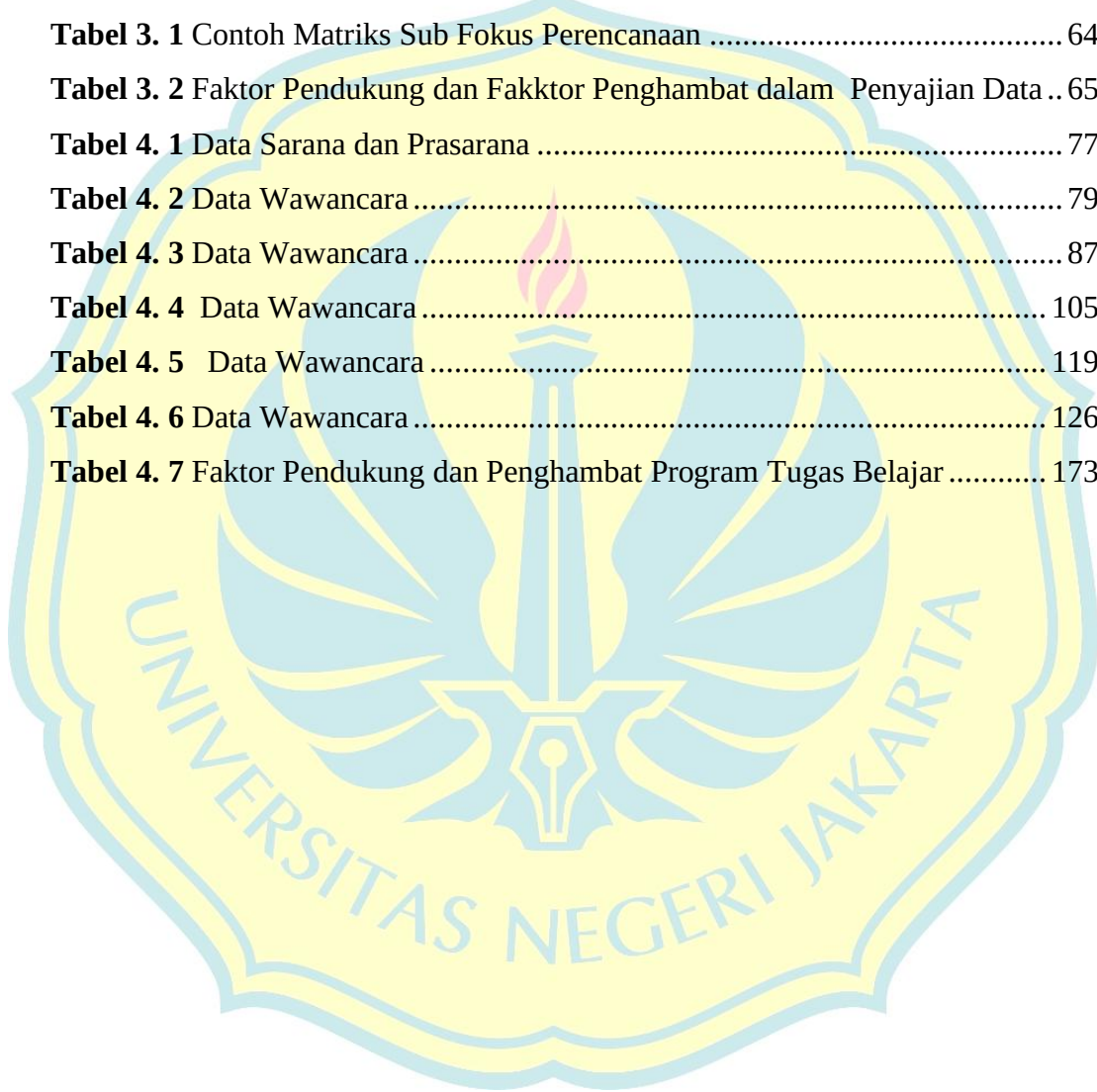
1.	Perencanaan Program Tugas Belajar ASN	16
2.	Pengorganisasian Pelaksanaan Program Tugas Belajar ASN.....	22
3.	Pelaksanaan dan Pendampingan ASN yang Menjalani Program Tugas Belajar.....	28
4.	Monitoring dan Evaluasi Program Tugas Belajar ASN	37
B.	Hasil Penelitian yang Relevan	43
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		50
A.	Tujuan Khusus Penelitian	50
B.	Metode Penelitian.....	50
C.	Latar dan Waktu Penelitian.....	51
D.	Data dan Sumber Data.....	53
1.	Jenis Data	53
2.	Sumber Data.....	54
E.	Prosedur Pengumpulan dan Perekaman Data	56
1.	Tahap Persiapan	56
2.	Tahap Pengumpulan Data.....	57
3.	Tahap Perekaman dan Pencatatan Data.....	60
F.	Teknik Pemeriksaan atau Pengecekan Keabsahan Data.....	60
G.	Teknik Analisis Data	62
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		67
A.	Deskripsi Data.....	67
B.	Analisis Data	77
C.	Temuan Penelitian.....	134
D.	Pembahasan.....	149

E.	Keterbatasan Penelitian	175
BAB V	KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN	179
A.	Kesimpulan	179
B.	Implikasi	185
C.	Saran	188
	DAFTAR PUSTAKA	194
	LAMPIRAN	199



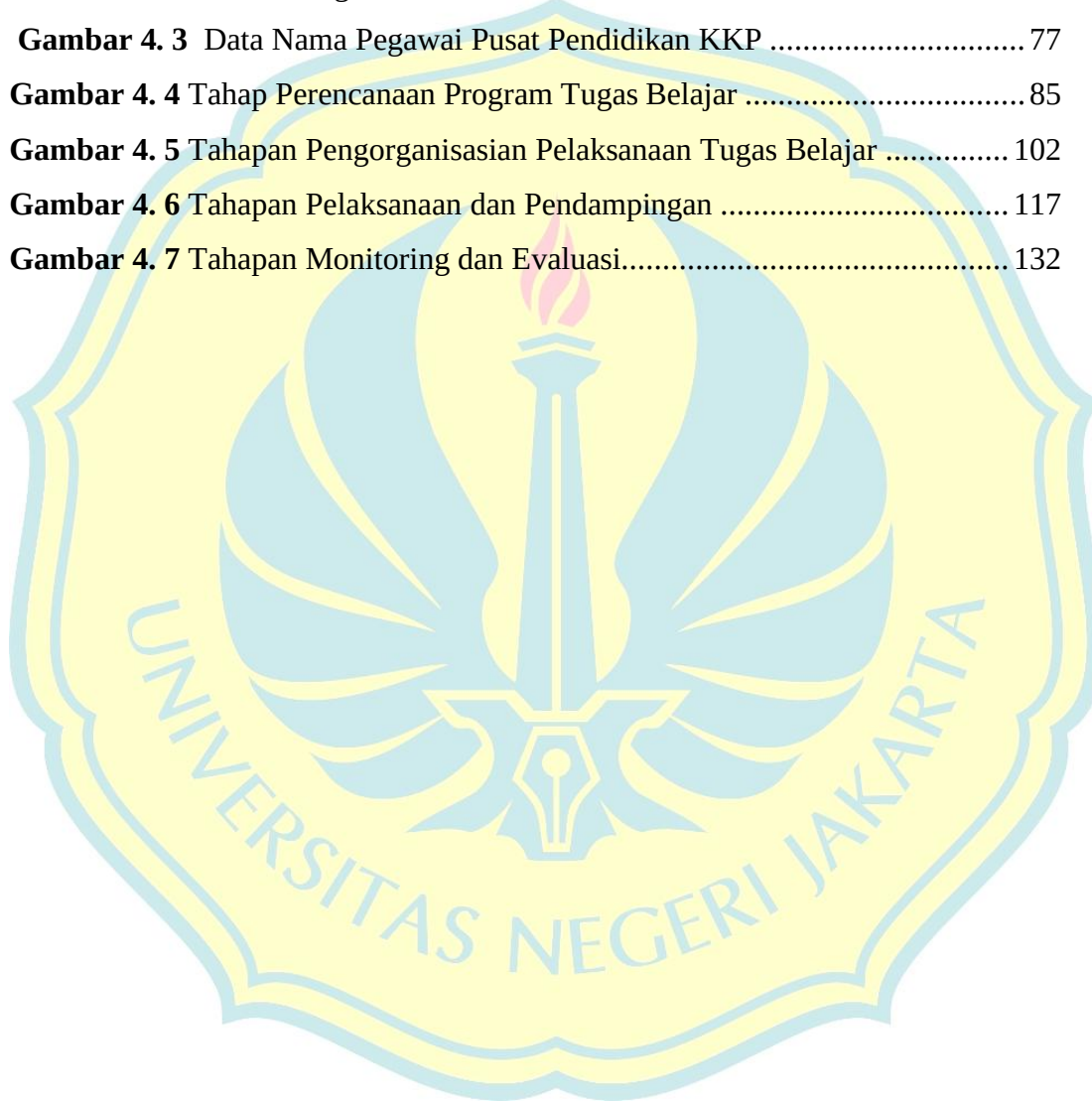
DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Tiga Dimensi Utama dalam Teori Pengembangan Kapasitas	18
Tabel 2. 2 Faktor Pendukung dan Penghambat.....	37
Tabel 2. 3 Penelitian yang Relevan	43
Tabel 3. 1 Contoh Matriks Sub Fokus Perencanaan	64
Tabel 3. 2 Faktor Pendukung dan Fakktor Penghambat dalam Penyajian Data ..	65
Tabel 4. 1 Data Sarana dan Prasarana	77
Tabel 4. 2 Data Wawancara	79
Tabel 4. 3 Data Wawancara	87
Tabel 4. 4 Data Wawancara	105
Tabel 4. 5 Data Wawancara	119
Tabel 4. 6 Data Wawancara	126
Tabel 4. 7 Faktor Pendukung dan Penghambat Program Tugas Belajar	173



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Alur Penelitian.....	52
Gambar 4. 1 Pusat Pendidikan Kementerian Kelautan dan Perikanan.....	68
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Pusat Pendidikan KKP.....	71
Gambar 4. 3 Data Nama Pegawai Pusat Pendidikan KKP	77
Gambar 4. 4 Tahap Perencanaan Program Tugas Belajar	85
Gambar 4. 5 Tahapan Pengorganisasian Pelaksanaan Tugas Belajar	102
Gambar 4. 6 Tahapan Pelaksanaan dan Pendampingan	117
Gambar 4. 7 Tahapan Monitoring dan Evaluasi.....	132



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Agenda Penelitian.....	199
Lampiran 2	Pedoman Penelitian	208
Lampiran 3	Kisi-kisi Wawancara.....	208
Lampiran 4	Daftar Informan.....	213
Lampiran 5	Pedoman Wawancara.....	214
Lampiran 6	Pedoman Observasi	220
Lampiran 7	Pedoman Studi Dokumentasi	223
Lampiran 8	Catatan Lapangan	227
Lampiran 9	Hasil Wawancara.....	240
Lampiran 10	Klasifikasi Data	278
Lampiran 11	Reduksi Data dan Triangulasi Data	308
Lampiran 12	Surat Izin Penelitian Skripsi.....	319
Lampiran 13	Surat Balasan Perizinan Penelitian	320
Lampiran 14	Hasil Dokumentasi.....	321
Lampiran 15	Perencanaan Program Tugas Belajar ASN	323
Lampiran 16	Pengorganisasian Pelaksanaan Program Tugas Belajar ASN.....	326
Lampiran 17	Pelaksanaan ASN yang Menjalani Tugas Belajar	336
Lampiran 18	Monitoring dan Evaluasi Program Tugas Belajar ASN.....	340
Lampiran 19	Daftar Riwayat Hidup.....	343