

**MANAJEMEN KOMPETENSI PENELITI PUSAT PENELITIAN BADAN  
KEAHLIAN DEWAN PERWAKILAN RAKYAT REPUBLIK INDONESIA  
SEBAGAI PENYEDIA LAYANAN PENELITIAN PARLEMEN  
(*PARLIAMENTARY RESEARCH SERVICE*)**



Oleh  
**DANANG AZIZ AKBARONA**  
No. Reg. 7647121205

**Disertasi Yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian  
Persyaratan dalam Mendapatkan Gelar Doktor**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2020**

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI  
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co-Promotor



Prof. Dr. Maruf Akbar, M.Pd

Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D

Tanggal: 17-8-2020

Tanggal: 16-8-2020

NAMA

TANDA TANGAN

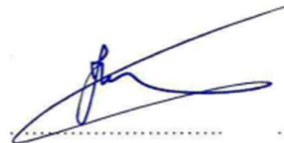
TANGGAL

Dr. Komarudin, M.Si  
(Ketua)<sup>1</sup>



25-08-2020

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd  
(Sekretaris)<sup>2</sup>



19-8-2020

Nama : Danang Aziz Akbarona

No. Registrasi : 7647121205

Program Studi : Ilmu Manajemen

Tgl. Lulus : .....

<sup>1</sup>Rektor Universitas Negeri Jakarta

<sup>2</sup>Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta







**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI**

**SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama Mahasiswa : Danang Aziz Akbarona

No Registrasi : 7647121205

Program Studi : Ilmu Manajemen

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd (Ketua)		19-8-2020
2	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Sekretaris)		18/8-2020
3	Prof. Dr. Maruf Akbar, M.Pd (Promotor)		17/8-2020
4	Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D (Kopromotor)		16-8/2020
5	Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S, SE., M.Bus (Penguji)		15/8-2020
6	Prof. Dr. Lili Romli, M.Si (Penguji Luar)		15/8-2020

## Abstrak

Peneliti parlemen memiliki peran penting bagi parlemen di berbagai negara karena tugasnya dalam menyediakan data dan informasi bagi anggota parlemen dalam merumuskan kebijakan parlementer sehingga kuat berbasis data dan fakta (*evidence based policy*). DPR RI memiliki peneliti parlemen di bawah Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR. Majamen kompetensi peneliti DPR unik dan menarik untuk diteliti karena berada pada dua sistem regulasi yaitu UU DPR dan UU ASN. Tujuan penelitian ini menganalisis proses manajemen kompetensi peneliti DPR dalam setiap tahapannya yang terdiri atas perencanaan kompetensi, akuisisi kompetensi, pengembangan kompetensi, dan penempatan kompetensi sehingga tergambar praktek penyesuaian yang dilakukan, tantangan dan kendalanya, kesulitan yang dihadapi serta praktek baik yang telah dilakukan untuk mendukung kebijakan dan pelaksanaan fungsi DPR. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus eksplanatoris. Data diperoleh dari hasil wawancara kepada informan yang dipilih secara purposive, observasi, dan studi dokumen. Triagulasi data dengan mengecek dan mendiskusikan data ke informan yang berbeda dan membandingkan hasil wawancara dengan dokumen atau obesrvasi.

Hasil penelitian mengonfirmasi sejumlah temuan (1) Dalam proses perencanaan, peneliti DPR berusaha mengembangkan model kompetensi yang khas sesuai kebutuhan DPR yang berbeda dengan peneliti pada umumnya. Hanya saja pada prakteknya terkendala aturan pembinaan dan standar kompetensi peneliti yang sepenuhnya mengacu pada Peraturan LIPI dengan karakter yang sangat ilmiah dan akademis. Oleh karena itu peneliti memiliki dua orientasi kinerja kompetensi yang sama-sama harus dipenuhi dan disesuaikan. (2) Dalam proses akuisisi kompetensi, tidak adanya standar acuan kompetensi peneliti yang sesuai kebutuhan DPR menyulitkan upaya menemukan peserta rekrutmen yang tepat. Konteks kebutuhan DPR diperkuat saat wawancara dan saat pelatihan induksi (prajabatan) untuk mengenalkan proses kerja parlemen. (3) Dalam proses pengembangan kompetensi, seluruh instrumen pengembangan yang dilakukan diarahkan untuk memenuhi standar kompetensi dan hasil kerja minimal peneliti. Sementara untuk konteks kebutuhan DPR, proses pengembangan dilakukan melalui penugasan, sharing dengan senior dan sejawat, serta melalui coaching. Oleh karena itu penting ditumbuhkan iklim pembelajaran dalam organisasi (*learning organization*) dan sistem manajemen pengetahuan (*knowledge management system*). (4) Dalam proses penempatan kompetensi, peneliti DPR telah ditempatkan sesuai bidang kepakaran. Penilaian kinerja berdasarkan pencapaian HKM dan angka kredit peneliti yang juga menentukan karir peneliti berdasarkan Peraturan LIPI. Kendala muncul ketika mendistribusi tugas pendampingan kepada DPR berdasarkan level jabatannya karena distribusi tugas lebih berdasar beban kerja.

Dualisme sistem regulasi yang mengatur kinerja kompetensi peneliti DPR membuat peneliti harus bekerja dua kali, membagi waktu dan konsentrasi, dan dalam tingkat tertentu menjadi demotivasi karena banyak pekerjaan pendampingan kepada DPR tidak dinilai sebagai kinerja. Oleh karena itu penelitian ini merekomendasikan pentingnya model manajemen kompetensi peneliti DPR yang sesuai kebutuhan dan pencapaian tujuan strategis DPR.

**Kata Kunci:** kompetensi, manajemen, peneliti, layanan penelitian parlemen



### **Abstract**

*Parliamentary researchers have an important role for parliaments in various countries because of their duties in providing data and information analysis for parliamentarians in formulating parliamentary policies so that they are strong based on data and facts (evidence based policy). The DPR RI has parliamentary researchers under the DPR's Research Center. The competency management of DPR researchers is unique and interesting to study because it lies in two regulatory systems, namely the DPR Law and the ASN Law. The purpose of this research is to analyze the competency management process of DPR researchers in each stage consisting of competency planning, competency acquisition, competency development, and competency deployment so that illustrated the adjustment practices made, challenges and obstacles faced, difficulties faced and good practices that have been carried out to support the the implementation of the DPR's functions. This study uses a qualitative approach with an explanatory case study method. Data obtained from interviews with selected informants purposively, observation, and document. Data triangulation by checking and discussing the data with different informants and comparing the results of interviews with documents or observations.*

*The results of the study confirm a number of findings (1) In the planning process, DPR researchers try to develop a specific competency model according to the needs of the DPR which are different from researchers in general. It's just that in practice it is constrained by coaching rules and competency standards of researchers which fully refer to the LIPI Regulations with a very scientific and academic character. Therefore, researchers have two competency performance orientations which both must be met and adjusted. (2) In the competency acquisition process, the absence of a researcher competency reference standard that meets the DPR's needs makes it difficult to find the right recruitment participants. The context for the needs of the DPR is strengthened during interviews and during induction training (prajabatan) to introduce the parliamentary work process. (3) In the competency development process, all development instruments carried out are directed at meeting competency standards and the minimum work results of researchers. Meanwhile, in the context of the DPR's needs, the development process is carried out through assignments, sharing with seniors and colleagues, and through coaching. Therefore it is important to develop a learning organizations and knowledge management system. (4) In the competency deployment process, DPR researchers have been assigned according to their field of expertise. Performance appraisal is based on the HKM achievement and the researcher's credit score which also determines the researcher's career based on the LIPI regulations. Constraints arise when distributing tasks based on their level of competency because the distribution of tasks is more based on workload.*

*The dualism of the regulatory system that regulates the competency performance of DPR researchers means that researchers have to work twice, divide their time and concentration, and to a certain extent become demotivating because a lot of mentoring work to the DPR is not assessed as performance. Therefore, this study recommends the importance of a competency management model for DPR researchers that is appropriate to the needs and achievement of the DPR's strategic objectives.*

**Keywords:** competency, management, researcher, parliamentary research service

## KATA PENGANTAR

Disertasi adalah sebuah karya intelektual yang membuat peneliti berpikir dan semaksimal mungkin menepati metode dan prosedur ilmiah. Puji syukur *alhamdulillah* atas semua proses tersebut sehingga peneliti dapat mengajukan Disertasi dengan judul "Manajemen Kompetensi Peneliti Pusat Penelitian Badan Keahlian Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia Sebagai *Parliamentary Research Service*"

Peneliti mengangkat judul tersebut lebih dari sekadar prasyarat untuk meraih gelar akademik, akan tetapi bentuk rasa ingin tahu (*curiosity*) dan keinginan untuk berkontribusi pemikiran bagi pengembangan organisasi dimana peneliti selama hamper 15 tahun berada di dalamnya. Bagi peneliti topik tentang dukungan keahlian melalui hasil-hasil kajian dan penelitian yang dihasilkan oleh para ahli, peneliti, dan analis kebijakan adalah jantungnya (kebijakan) DPR. Di sanalah ukuran kualitas lembaga legislaif dalam segenap kebijakan yang dihasilkannya.

Terdapat satu keyakinan pada peneliti bahwa DPR akan maju, bahkan negara akan maju jika bertumpu pada ilmu pengetahuan. Kebijakan-kebijakan DPR akan berkualitas jika mengandalkan data dan informasi serta analisa situasi yang akurat dan tepat. Semua organisasi memasuki satu era dimana pengetahuan adalah kekuatan, dus kebijakan publik yang dihasilkan oleh lembaga-lembaga negara khususnya di DPR didasarkan pada hasil-hasil riset dan kajian yang kredibel akuntabel.

Penelitian ini melihat satu sisi dari bagaimana DPR menempatkan dan mengelola SDM pendukung keahlian yang disebut peneliti khususnya pada aspek manajemen kompetensinya. Diharapkan penelitian ini dapat membangun SDM peneliti yang benar-benar menjadi pusat pengetahuan bagi proses-proses penyusunan kebijakan DPR sebagaimana namanya yang cukup dikenal di berbagai parlemen dunia yaitu *parliamentary research service*.

## ACKNOWLEDGMENT

Disertasi yang baik adalah disertasi yang selesai. Pernyataan dosen itu selalu terngiang dalam pikiran peneliti sepanjang menempuh pendidikan doktoral di Universitas Negeri Jakarta. Puji syukur alhamdulillah Allah swt. meridhoi dan memudahkan jalan peneliti untuk menuntaskan studi ini.


Untuk itu, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada

1. Dr. Komarudin, M.Si., selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan kesempatan kepada kami untuk mengikuti Pendidikan Program Doktor Bidang Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia pada Universitas Negeri Jakarta
2. Profesor Dr. Nadiroh, M.Pd., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, yang telah banyak memberikan arahan serta kebijaksanaan untuk menyelesaikan disertasi
3. Profesor Dr. Hamidah, SE., M.Si., selaku Koordinator Program Studi Doktor Ilmu Manajemen, Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, yang senantiasa memberikan semangat dan motivasi supaya dapat menyelesaikan disertasi ini.
4. Prof. Dr. Makruf Akbar, MPd, selaku Promotor yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta memberikan jalan keluar, pada saat kami menghadapi kendala dalam penulisan disertasi ini.
5. Agung Dharmawan Buchdadi, Ph.D selaku Co-Promotor atas bimbingan, motivasi, dan kepercayaannya yang membuat kami makin percaya diri untuk menyelesaikan studi.
6. Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus selaku Penguji Senat UNJ yang memberikan arahan dan masukan yang konstruktif bagi perbaikan disertasi ini.

7. Profesor Riset Dr. Lili Romli, M.Si selaku Penguji Luar/Ahli Peneliti Utama LIPI yang memberikan arahan dan masukan yang berharga bagi penelitian ini.
8. Seluruh dosen program studi Doktor Ilmu Manajemen - Manajemen Sumber Daya Manusia pada Universitas Negeri Jakarta, beserta seluruh staf atas kerjasamanya selama kami mengikuti perkuliahan.
9. Dr. Indra Pahlevi selaku Kepala Pusat Penelitian DPR RI yang mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian di Puslit dan mewawancara peneliti. Terima kasih atas bantuan dan arahnya. Serta seluruh narasumber atau informan yang tidak dapat saya sebut satu persatu, terima kasih atas keluangan waktu dan kesepatannya.
10. Seluruh keluarga besar khususnya doa dan ridho orang tua, isteri tersayang Marina Deliani, anak-anak : Zidni Zaidan Zahran dan Rakha Rizki Rahmani yang senantiasa memberikan dukungan penuh, doa yang taputus, demi suksesnya studi.
11. Semua pihak, yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu atas dukungan dan kontribusi positif bagi penyelesaian studi. Kami sangat menghargai masukan, kritikan dari berbagai pihak sehingga disertasi ini dapat lebih bernilai dan bermanfaat.

Depok, 5 Agustus 2020

Danang Aziz Akbarona







KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
PASCASARJANA

Kampus Universitas Negeri Jakarta, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta Timur 13220  
Telepon : (021) 4721340, Faksimile: (021) 4897047, Laman: <http://pps.unj.ac.id>, E-mail: [tu.pps@unj.ac.id](mailto:tu.pps@unj.ac.id)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar doktor Ilmu Manajemen dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau ada plagiat dalam bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Depok, Agustus 2020



g. Aziz Akbarona



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://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 : Danang Aziz Akbarona  
NIM : 7647121205  
Fakultas/Prodi : Ilmu Manajemen / MSDM  
Alamat email : danang.az@gmail.com

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

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

yang berjudul :

Manajemen Kompetensi Peneliti Pusat Penelitian Badan Keahlian Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia Sebagai Penyedia Layanan Penelitian Parlemen (*Parliamentary Research Service*)

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan 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, 30 Agustus 2020

Penulis

( Danang Aziz Akbarona )

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	i
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>ABSTRAK</b> .....	iii
<b>ABSTRACT</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>ACKNOWLEDMENT</b> .....	vi
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	x
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Pembatasan Penelitian.....	17
C. Rumusan Masalah.....	18
D. Tujuan Penelitian .....	20
E. Signifikansi Penelitian .....	21
F. <i>State of The Art</i> .....	23
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	27
A. Latar Belakang Teori .....	27
1. Teori Manajemen SDM .....	27
2. Teori Kompetensi SDM.....	31
3. Teori Manajemen Kompetensi SDM.....	41
3.1.Penerapan Manajemen Kompetensi SDM .....	41
3.2.Mekanisme Manajemen Kompetensi SDM .....	48
3.2.1. Perencanaan Kompetensi SDM .....	50
3.2.2. Akuisisi Kompetensi SDM .....	64
3.2.3. Pengembangan Kompetensi SDM .....	66
3.2.4. Penempatan Kompetensi SDM .....	70
3.3.Sistem Informasi Manajemen SDM Berbasis Kompetensi.....	78
4. Konsepsi Layanan Penelitian Parlemen ( <i>Parliamentary         Research Service</i> ) .....	80
5. Kebijakan Nasional Manajemen Kompetensi Jabatan Fungsional Peneliti .....	92
B. Penelitian-Penelitian yang Relevan .....	109
C. Kerangka Pemikiran .....	124
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	127
A. Fokus Penelitian .....	127
B. Waktu dan Tempat Penelitian .....	128
C. Pendekatan Penelitian.....	128
1. Metode Penelitian .....	130
2. Desain Penelitian .....	134
D. Informan Penelitian .....	136
E. Data dan Teknik Analisa Data .....	142

1. Jenis Data .....	142
2. Teknik Pengumpulan Data .....	142
3. Teknik Analisis Data .....	145
4. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	148
F. Protokol Penelitian .....	148
G. Instrumen Penelitian .....	151
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>156</b>
A. Hasil Penelitian .....	156
1. Perencanaan Kompetensi Peneliti DPR RI .....	177
2. Akuisisi Kompetensi Peneliti DPR RI .....	208
3. Pengembangan Kompetensi Peneliti DPR RI .....	217
4. Penempatan Kompetensi Peneliti DPR RI .....	234
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	242
1. Perencanaan Kompetensi Peneliti DPR RI .....	244
2. Akuisisi Kompetensi Peneliti DPR RI .....	260
3. Pengembangan Kompetensi Peneliti DPR RI .....	268
4. Penempatan Kompetensi Peneliti DPR RI .....	286
5. Kebaruan Penelitian (Novelty): Merumuskan Model Manajemen Kompetensi Peneliti DPR Yang Sesuai dengan Kebutuhan Strategis Organisasi DPR RI.....	298
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI TEORITIK, DAN REKOMENDASI .....</b>	<b>332</b>
A. Kesimpulan .....	332
B. Implikasi Teoritik.....	335
C. Rekomendasi.....	337
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>339</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>349</b>



## DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul	Halaman
Tabel I.1.	Praktek Otonomi Kepegawaian Parlemen di Beberapa Negara	15
Tabel II.1.	Manajemen Sumber Daya Manusia	30
Tabel II.2.	Perbedaan Pendekatan Dalam Manajemen Talenta	68
Tabel III.1.	Daftar Informan Penelitian	136
Tabel III.2.	Tahapan Penelitian	149
Tabel III.3.	Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	151
Tabel IV.1.	Kelembagaan Yang Menaungi Peneliti DPR RI	158
Tabel IV.2.	Perkembangan Jumlah SDM Peneliti DPR RI	159
Tabel IV.3.	Pembidangan Peneliti pada Pusat Penelitian	160
Tabel IV.4.	Perkembangan Tingkat Pendidikan Peneliti pada Pusat Penelitian	160
Tabel IV.5.	Jenjang Kepangkatan Peneliti pada Pusat Penelitian Tahun 2016-2019	161
Tabel IV.6.	Kompetensi Bidang Keahlian Peneliti DPR	161
Tabel IV.7.	Standar Kompetensi Peneliti Peraturan Kepala LIPI 04/E/2009	178
Tabel IV.8.	Standar Kompetensi Peneliti Peraturan LIPI 20/2019	180
Tabel IV.9.	Produk Utama Dukungan Peneliti Puslit Badan Keahlian DPR RI	192
Tabel IV.10.	Pengukuran Kinerja Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI	194
Tabel IV.11.	Format Dukungan Badan Keahlian DPR	196
Tabel IV.12.	Sistematika Dukungan Badan Keahlian DPR	197
Tabel IV.13.	Identifikasi Kompetensi Peneliti DPR Berdasarkan Aktivitas Penugasan dan Otput yang Dihasilkan	317
Tabel IV.14.	Identifikasi Kebutuhan Kemandirian Manajemen Kompetensi Peneliti DPR	326



## DAFTAR GAMBAR

<b>No. Gambar</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
Gambar II.1.	Konsep KSA tentang Kompetensi	36
Gambar II.2.	Kompetensi Model Gunung Es dan Model Lingkaran Terpusat	37
Gambar II.3.	Alur Pengumpulan Kompetensi Untuk Menunjang Kinerja Organisasi	40
Gambar II.4.	Hubungan Kausal Kompetensi dengan Hasil	40
Gambar II.5.	Penerapan Kompetensi pada Praktek Manajemen SDM	44
Gambar II.6.	Peran Pemetaan Kompetensi Dalam Manajemen SDM	56
Gambar II.7.	Model <i>Competency-Based Human Resouce Management</i> Dikaitkan Dengan Strategi Organisasi	62
Gambar II.8.	Proses Pengembangan Manajemen Kompetensi	63
Gambar II.9.	Mengatasi Kesenjangan Keterampilan dan Pengalaman	67
Gambar II.10.	Perencanaan Suksesi	74
Gambar II.11.	Sistem MSDM Berbasis Kompetensi Terpadu	79
Gambar II.12.	Sistem Informasi MSDM Berbasis Kompetensi yang Terintegrasi	79
Gambar II.13.	Pentahapan Pembangunan ASN dalam RPJMN	93
Gambar II.14.	Kompetensi Aparatur Sipil Negara	96
Gambar.II.15.	Jabatan dalam ASN	99
Gambar.II.16.	Stratifikasi Jabatan ASN	99
Gambar II.17.	Pola Karir ASN Berdasarkan Jabatan	102
Gambar.II.18.	Konsep Kompetensi ASN Menurut Jabatan	103
Gambar II.19.	Kerangka Pemikiran	125
Gambar III.1.	Desain Penelitian	134
Gambar III.2.	Teknik Analisa Data	145
Gambar IV.1.	Struktur Organisasi Badan Keahlian DPR	157
Gambar IV.2.	Struktur Bidang Puslit	160
Gambar IV.3.	Kamar Fungsi DPR	168
Gambar IV.4.	Prosedur Permintaan/Pelayanan	191
Gambar IV.5.	Alur Penempatan Pegawai Setjen DPR	238
Gambar IV.6.	Peluncuran Sistem Data dan Informasi Penelitian DPR RI	276
Gambar IV.7.	Proses Pengembangan Manajemen Kompetensi	306
Gambar IV.8.	Model Manajemen Kompetensi Peneliti DPR Yang Sesuai Dengan Kebutuhan Pencapaian Tujuan Strategis Organisasi DPR RI	331