LAPORAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI

STANDARISASI PENYUSUNAN KAJIAN UNTUK PENINGKATAN PEMANFAATAN KAJIAN DI BIDANG KEAMANAN LAUT MELALUI PENYUSUNAN MODUL SISTEMATIKA PENULISAN KAJIAN

Disusun oleh

NAMA : Afrizal Agung Satria

NIP : 19880207 201012 1 001

NO. ABSEN : 03

PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR

ANGKATAN X

KEMENTERIAN PERTANIAN

BADAN PENYULUHAN DAN PENGEMBANGAN SDM PERTANIAN BALAI BESAR PELATIHAN MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN PERTANIAN

CIAWI – BOGOR

2025

LEMBAR PENGESAHAN

LAPORAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI

Judul	:	Standarisasi Penyusunan Kajian Untuk Peningkatan Pemanfaatan Kajian Di Bidang Keamanan Laut Melalui Penyusunan Modul Sistematika Penulisan Kajian
Nama	:	Afrizal Agung Satria, S.E., M.Si.
NIP	:	19880207 201012 1 001
Unit Kerja	:	Direktorat Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI

Telah diseminarkan di depan Tim Penguji pada Tanggal Desember 2025.

Mentor	Coach
ARIF AGUS SUHARTO	DR. BAMBANG BUDHIANTO
NRP. 9856/P	NIP 196105261985031002

Penguji

RR. JOHANA NUNIK WIDIANTI,. S.Sos., M.A.

NIP. 197303082003122001

RINGKASAN EKSEKUTIF

STANDARISASI PENYUSUNAN KAJIAN UNTUK PENINGKATAN PEMANFAATAN KAJIAN DI BIDANG KEAMANAN LAUT MELALUI PENYUSUNAN MODUL SISTEMATIKA PENULISAN KAJIAN

AFRIZAL AGUNG SATRIA

Aksi Perubahan *"Standarisasi Penyusunan Kajian untuk Peningkatan Pemanfaatan Kajian Keamanan Laut"* dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan organisasi akan pedoman baku yang mampu meningkatkan kualitas dan konsistensi kajian di Direktorat Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI. Sebelum aksi ini diterapkan, penyusunan kajian menghadapi kendala berupa variasi format, ketidaksamaan mutu, dan struktur analisis yang belum seragam, sehingga kajian yang dihasilkan belum digunakan secara optimal dalam pengambilan keputusan strategis. Melalui proses penyusunan, pembahasan, revisi, dan pengesahan, dihasilkan Modul Sistematika Penulisan Kajian sebagai standar resmi penyusunan dokumen kajian. Kehadiran modul ini memberikan kerangka kerja yang lebih terarah, memperjelas alur analisis, mempermudah proses evaluasi pimpinan, dan mendorong pola kerja tim yang lebih sistematis, efisien, serta berbasis data.

Aksi perubahan ini menghasilkan peningkatan nyata terhadap kinerja organisasi, baik melalui perbaikan kualitas kajian, efisiensi proses kerja, maupun keseragaman output antarunit. Dengan keberlanjutan penerapan modul, disertai evaluasi dan penyempurnaan secara berkala, organisasi diharapkan semakin mampu memanfaatkan kajian sebagai dasar pengambilan keputusan yang lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Kata Kunci:
Standarisasi Kajian, Sistematika Penulisan Kajian, Keamanan Laut, Kinerja Organisasi, Pengambilan Keputusan, Modul Kajian, Analisis Kebijakan, Efisiensi Proses, Reformasi Birokrasi, Bakamla RI, Peningkatan Mutu Kajian, Implementasi dan Evaluasi.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabil'alamiin, Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala nikmat sehat yang telah diberikan oleh-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Laporan Aksi Perubahan yang berjudul Standarisasi Penyusunan Kajian Untuk Peningkatan Pemanfaatan Kajian Di Bidang Keamanan Laut Melalui Penyusunan Modul Sistematika Penulisan Kajian

Dalam Menyusun Laporan Aksi Perubahan ini tentunya tidak terlepas dari kontribusi berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Sukim Supandi, S.Sos., M.M. selaku Kepala Balai Besar Pelatihan Manajemen Kepemimpinan Pertanian yang telah menyelenggarakan endidikan dan Pelatihan PKA Angkatan X;
2. Bapak Agus Arif Suharto, selaku Direktur Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI yang telah memberi ijin kepada penulis untuk mengikuti Pendidikan dan Pelatihan PKA PKA Angkatan X dan juga sebagai mentor untuk memberikan bimbingan dan arahan serta motivasi kepada penulis;
3. Bapak DR Bambang Budhianto selaku Coach yang telah memberikan petunjuk, panduan, dan bimbingan atas penulisan Laporan Aksi Perubahan;
4. Istri tercinta, Retna Sari. S.E., M.Ak. yang luar biasa Sabar, dan telah mendoakan dan mendukung penulis dalam segala hal;
5. Rekan rekan Peserta PKA X kelompok 1 yang telah membantu dan senantiasa menyemangati dalam penyelesaian RAP ini.
6. Rekan-rekan PKA X 2025 Ciawi yang Bersama sama dalam suka maupun duka melaksanakan diklat kepemimpinan di Ciawi Bogor,
7. Rekan-rekan Keluarga Besar Direktorat Penelitian dan Pengembangan yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis agar dapat menyelesaikan Laporan Aksi Perubahan.
8. Segenap panitia dan pihak penyelenggara pelatihan, serta pihak-pihak lain yang membantu dalam proses ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu Akhir

Akhir kata, kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam proses ini. Penulis menyadari bahwa Laporan Aksi Perubahan ini masih jauh dari sempurna, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat dibutuhkan guna memperbaiki dan menyempurnakan laporan aksi perubahan ini, sehingga dapat bermanfaat pada unit kerja Direktorat Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI, serta Maritim Global

Ciawi, Desember 2025 Penulis,

Afrizal Agung Satria

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN 2
RINGKASAN EKSEKUTIF 3
KATA PENGANTAR 4
DAFTAR ISI 6
DAFTAR TABEL 8
DAFTAR GAMBAR 9
BAB I PENDAHULUAN 10
1.1. LATAR BELAKANG 10
1.2. TUGAS POKOK DAN FUNGSI ORGANISASI 11
1.3. TUJUAN 12
1.4. MANFAAT 13
BAB II RANCANGAN AKSI PERUBAHAN 14
2.1. ANALISIS PERMASALAHAN ORGANISASI DAN SOLUSI 14
2.1.1. Identifikasi Kebutuhan Perubahan Kinerja Organisasi 14
2.1.2. Analisis Penyebab Masalah 18
2.2. TAHAPAN PERUBAHAN / MILESTONES 19
2.3. SUMBERDAYA (PETA DAN PEMANFAATAN) 21
2.4. MANAJEMEN RISIKO 24
2.4.1. Identifikasi Risiko 25
2.4.2. Penilaian Risiko (Risk Assessment) 25
2.4.3. Pencegahan Risiko (Risk Prevention) 26
2.4.4. Mitigasi Risiko (Risk Mitigation) 26
2.5. STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI DALAM AKSI PERUBAHAN 30
2.6. STRATEGI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI 32
BAB III DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN 35
3.1. CAPAIAN AKSI PERUBAHAN DAN BUKTI PERBAIKAN KINERJA ORGANISASI 35
3.2. PELAKSANAAN KEPEMIMPINAN KINERJA 42
3.2.1. Jejaring Kerja 42
3.2.2. Strategi Komunikasi Organisasi Sektor Publik 43

3.3. MANFAAT AKSI PERUBAHAN.....43
3.4. PELAKSANAAN PENINGKATAN KOMPETENSI SDM DALAM AKSI PERUBAHAN.....46
3.5. DUKUNGAN MATA PELATIHAN PILIHAN DENGAN AKSI PERUBAHAN.....47
3.2.3. SMART Jabatan Fungsional (9 JP).....47
3.2.4. Membina Kerjasama Tim (5 JP).....49
3.2.5. Core Values Ber-Akhlak.....51
3.6. DISEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN 52
3.7. KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN 53
3.8. HASIL PELAKSANAAN PENGEMBANGAN POTENSI DIRI.....57
BAB IV PENUTUP 61
4.1. KESIMPULAN.....61
4.2. REKOMENDASI 61
DAFTAR PUSTAKA 63
LAMPIRAN 65

DAFTAR TABEL

Tabel 1 GAP Analisis 16
Tabel 2 Skala USG 17
Tabel 3 Skoring USG 17
Tabel 4 Milestone Jangka Pendek 20
Tabel 5 Milestone Jangka Menegah 21
Tabel 6 Milestone Jangka Panjang 21
Tabel 7 Pemetaan Stakeholder.....23
Tabel 8 Strategi Komunikasi Stakeholder 24
Tabel 9 Manajemen Risiko.....29
Tabel 10 Pengembangan Kompetensi Tim Efektif 31
Tabel 11 Capaian Aksi perubahan Milestones jangka pendek 37
Tabel 12 Tabel Pengembangan Potensi Sumber Daya.....47
Tabel 13 Tabel Disemenasi 53
Tabel 14 Milestone Jangka Menegah 54
Tabel 15 Milestone Jangka Panjang 55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Sumber Daya Organisasi 21
Gambar 2 Pemetaan Stakeholder 23
Gambar 3 Skala Manajemen Risiko 27
Gambar 4 Potensi Diri Sebelum RAP 32
Gambar 5 Konsultasi dengan Mentor.....38
Gambar 6 Rapat Tim Efektif.....38
Gambar 7 Rapat Pembahasan Draft.....39
Gambar 8 Rapat Penyempurnaan Draft Modul 40
Gambar 9 Rapat Finalisasi Modul 41
Gambar 10 Pengesahan Modul 41
Gambar 11 Pelaksanaan Pengembangan Potensi.....46
Gambar 12 Setifikat SMART Jabatan Fungsional 49
Gambar 13 Sertifikat Membina kerjasama TIM 50
Gambar 14 Sertifikat Core Values Berakhlak 52
Gambar 15 Surat Dukungan Direktur Litbang 56
Gambar 16 *Testimoni* Ketua Tim Kerja 57
Gambar 17 Potensi Diri sebelum RAP 58
Gambar 18 Potensi DIri sesudah RAP 59

BAB I PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Indonesia dikenal sebagai negara kepulauan terbesar di dunia dengan jumlah pulau mencapai lebih dari 17.000, di mana sekitar dua pertiga dari total wilayahnya, yaitu 6,4 juta km², merupakan laut. Keberadaan wilayah laut yang sangat luas ini memberikan Indonesia potensi sumber daya alam yang melimpah, termasuk perikanan, energi, dan mineral, yang berperan besar dalam perekonomian nasional. Selain itu, perairan Indonesia menjadi jalur lalu lintas perdagangan global yang sangat vital, menghubungkan berbagai negara di kawasan Samudera Hindia dan Pasifik. Jalur perairan seperti Selat Malaka, Selat Sunda, dan Selat Lombok termasuk dalam Sea Lanes of Communication (SLOCs) yang merupakan rute utama untuk perdagangan internasional. Posisi geografis ini memberikan Indonesia keuntungan geostrategis yang sangat besar, namun di sisi lain juga menghadirkan kerentanan terhadap berbagai ancaman keamanan maritim yang dapat mengancam stabilitas negara.

Ancaman yang dihadapi oleh perairan Indonesia bersifat multidimensional, yang mencakup ancaman tradisional dan non-tradisional. Ancaman tradisional, seperti pelanggaran kedaulatan oleh kapal asing yang memasuki wilayah perairan Indonesia tanpa izin, masih menjadi tantangan utama. Namun, ancaman non-tradisional yang lebih kompleks juga semakin mengemuka, seperti illegal, unreported, and unregulated (IUU) fishing, penyelundupan narkotika, perdagangan manusia, perompakan, pencemaran laut, dan pelanggaran hukum di Zona Ekonomi Eksklusif (ZEE). Menurut data dari Food and Agriculture Organization (FAO), praktik IUU fishing merugikan Indonesia hingga Rp30 triliun per tahun, yang berdampak pada penurunan hasil perikanan dan kesejahteraan nelayan. Di sisi lain, laporan dari United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC) pada tahun 2021 menunjukkan bahwa Indonesia, sebagai bagian dari kawasan Asia Tenggara, tetap menjadi salah satu rute utama penyelundupan narkotika lintas laut.

Kompleksitas permasalahan ini menunjukkan bahwa keamanan laut Indonesia tidak bisa dilihat hanya dari aspek militer semata. Keamanan maritim harus mencakup berbagai aspek, seperti ekonomi, hukum, sosial, dan lingkungan, mengingat dampak yang luas dari ancaman-ancaman tersebut terhadap kehidupan masyarakat, perekonomian, serta keberlanjutan sumber daya alam Indonesia. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang komprehensif untuk menghadapi ancaman-ancaman tersebut, dengan melibatkan berbagai pihak dan sektor terkait.

Direktorat Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI memiliki peran strategis dalam menyusun kajian dan rekomendasi kebijakan yang dapat memperkuat pengelolaan keamanan maritim Indonesia. Tugas utama Direktorat Penelitian adalah memberikan rekomendasi kebijakan berbasis kajian yang dapat mendukung pencapaian visi Asta Cita menuju Indonesia Emas 2045.

Dalam Mememuhi tugas dan fungsi Direktorat Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI, dibentuk Tim-tim Kerja yang bertugas mewujudkan Output Kajian-kajian utama sebagai pemenuhan IKU Direktorat. Tetapi dalam proses penyusunan Kajian memiliki kendala format kajian yang berbeda antara Tim Kerja, sehingga akan menyulitkan jika akan menilai kinerja maupun mutu kajian kedepannya. Berangkat dari masalah tersebut Aksi Perubahan ini dirancang untuk menetapkan suatu Standar Format Baku Kajian yang kedepannya diharapakan dapat meningkatkan kinerja Dit Litbang (Penelitian dan Pengembangan).

1.2. TUGAS POKOK DAN FUNGSI ORGANISASI

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 178 Tahun 2014, dan Peraturan Bakamla no 17 tahun 2021, Direktorat Penelitian dan Pengembangan Keamanan Laut berkedudukan di bawah **Deputi Bidang Kebijakan dan Strategi Bakamla RI.**

Direktorat Penelitian dan Pengembangan Keamanan Laut mempunyai tugas **“Melaksanakan penelitian dan pengembangan di bidang**

keamanan dan keselamatan di wilayah perairan Indonesia dan wilayah yurisdiksi Indonesia".

Dalam melaksanakan tugasnya, Direktorat Litbang menyelenggarakan fungsi:

a. Penyiapan penyusunan kebijakan teknis, rencana, dan program penelitian serta pengembangan di bidang keamanan dan keselamatan laut.
b. Pelaksanaan kerjasama dan koordinasi dengan instansi lain dalam kegiatan penelitian dan pengembangan keamanan serta keselamatan laut.
c. Pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan atas kegiatan penelitian dan pengembangan di bidang keamanan dan keselamatan laut.

Dalam rangka memenuhi Kinerja Direktorat Penelitian dan Pengembangan yaitu penyelesaian Kajian Utama Keamanan Laut dengan tema Lingkungan Strategis terkini, Personel Dit Litbang di bagi menjadi 3 Tim Kerja yang masing masing melaksanakan Fungsi Dit Litbang untuk pemenuhan Kinerja Direktorat Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI.

1.3. TUJUAN

Secara umum, tujuan dilakukannya Aksi Perubahan ini adalah:

1. **Jangka Pendek**:

   Secara jangka Pendek aksi perubahan ini dilakukan dengan menyusun Modul Format Penulisan kajian di Lingkungan Direktorat Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI, Finalisasi Modul dan Uji Coba Standarisasi.

2. **Jangka Menengah**:

   Pada tahap jangka menanegah dilanjutkan dengan Sosialisai tentang format penulisan kajian dan Implementasi Modul pada Kajian.

3. **Jangka Panjang**

   Dalam jangka Panjang dilanjutkan dengan Evaluasi terhadap penerapan Modul Standarisasi Kajian dalam penulisan kajian

1.4. MANFAAT

Aksi perubahan ini memiliki berbagai manfaat yang signifikan, baik dari segi ekonomi maupun bagi penerima manfaat yang terlibat. Beberapa manfaat tersebut antara lain:

Manfaat Ekonomi:

Peningkatan Efisiensi dan Penghematan Biaya, Dengan diterapkannya pedoman format penulisan kajian yang lebih terstruktur dan terstandarisasi, proses penelitian dan pengembangan di Direktorat Penelitian Bakamla RI akan menjadi lebih efisien. Hal ini dapat mengurangi biaya operasional yang dikeluarkan untuk menyusun kajian, serta mempercepat proses penyusunan laporan yang dapat digunakan sebagai dasar kebijakan, berupa penghematan jumlah pelaksanaan rapat penentuan sistematika penulisan dapat dikurangi diperkirakan dapat menghemat biaya Sekitar 50 Juta Rupiah,-.

Penerima Manfaat:

Penerima manfaat utama dari aksi perubahan ini adalah Tim Kerja Direktorat Penelitian dan Pengembangan Bakamla. Dengan adanya pedoman penulisan kajian yang lebih jelas, mereka dapat bekerja dengan lebih efektif dan efisien. Proses penyusunan kajian yang lebih terstruktur akan mempermudah tugas mereka dalam menganalisis data dan menghasilkan rekomendasi kebijakan yang dapat digunakan oleh pihak terkait untuk meningkatkan pengelolaan keamanan maritim Indonesia.

BAB II RANCANGAN AKSI PERUBAHAN

2.1. ANALISIS PERMASALAHAN ORGANISASI DAN SOLUSI

2.1.1. Identifikasi Kebutuhan Perubahan Kinerja Organisasi

Analisis Gap (Gap Analysis Theory) adalah metode yang digunakan untuk menganalisis kesenjangan antara keadaan saat ini dan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi, serta untuk mengidentifikasi langkah-langkah yang diperlukan untuk mengatasi kesenjangan tersebut. Gap analysis membantu organisasi untuk memahami masalah atau kekurangan yang ada dalam operasional atau kinerja mereka, dengan fokus pada bagaimana memperbaiki kesenjangan antara situasi yang ada dan situasi yang diinginkan. Proses gap analysis dimulai dengan **evaluasi kinerja saat ini**, yang mencakup berbagai aspek seperti produktivitas, efisiensi, kualitas layanan, atau pencapaian tujuan. Dengan menilai kondisi saat ini, organisasi dapat mendapatkan gambaran yang jelas tentang titik awal yang dapat digunakan untuk mengukur perkembangan menuju tujuan yang diinginkan. Selanjutnya, organisasi menetapkan **tujuan atau kinerja yang diinginkan**, yang berfungsi sebagai standar atau sasaran yang ingin dicapai, yang biasanya didasarkan pada visi, misi, atau tujuan strategis organisasi. Gap analysis kemudian mengidentifikasi **kesenjangan** antara keadaan saat ini dan tujuan yang diinginkan, serta menganalisis penyebab dari gap tersebut, seperti keterbatasan sumber daya, kurangnya keterampilan, atau proses yang tidak efisien. Setelah memahami penyebab kesenjangan, langkah-langkah **perbaikan** direncanakan, yang dapat mencakup pelatihan karyawan, peningkatan proses kerja, penggunaan teknologi baru, atau perubahan struktural dalam organisasi.

Proses gap analysis melibatkan beberapa langkah, dimulai dengan **evaluasi kondisi saat ini**, yang melibatkan pengumpulan data dan analisis tentang bagaimana organisasi beroperasi saat ini. Langkah berikutnya adalah **menetapkan tujuan yang diinginkan**, yang harus disesuaikan dengan visi dan misi organisasi serta kebutuhan stakeholders. Setelah itu, **identifikasi kesenjangan**

dilakukan untuk menemukan perbedaan antara kondisi saat ini dan kondisi yang diinginkan. Setelah kesenjangan teridentifikasi, analisis dilakukan untuk memahami **penyebab gap**, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Terakhir, langkah-langkah perbaikan direncanakan untuk **mengatasi kesenjangan** dan mendekatkan kinerja saat ini dengan tujuan yang diinginkan. Gap analysis memiliki sejumlah keuntungan, di antaranya memberikan cara yang terstruktur untuk menyelesaikan masalah dalam organisasi, meningkatkan kinerja melalui identifikasi dan perbaikan kesenjangan, memberikan pemahaman yang lebih baik tentang tujuan yang ingin dicapai, dan membantu dalam merencanakan perbaikan yang tepat dengan fokus pada area yang membutuhkan perhatian khusus.

Proses Analisis Permasalahan Kinerja, dimulai dari tahapan Identifikasi Isu sampai dengan Penentuan Prioritas Pemecahan Masalah yang secara umum dijelaskan pada gambardi bawah ini:

KONDISI AWAL	GAP	KONDISI YANG DIHARAPKAN
Tingginya risiko kesalahan analisa kajian keamanan laut	Kurangnya literasi SDM dengan Teknik Analisa terbaru	Kajian menggunakan metode Analisa yang tepat sesuai tema Lingkungan Strategis kajian
Rendahnya pemanfaatan hasil kajian pada pengembangan kebijakan keamanan laut	Kualitas Kajian tidak memenuhi ekspektasi pengambil kebijakan	Hasil kajian digunakan secara maksimal untuk pengembangan kebijakan yang lebih efektif dalam keamanan laut
Minimnya kerjasama terkait penelitian	Terbatasnya Jejaring Kerja terkait kajian keamanan	Meningkatnya kerjasama lintas instansi dan lembaga untuk

KONDISI AWAL	GAP	KONDISI YANG DIHARAPKAN
keamanan laut	laut	merumuskan kebijakan keamanan laut yang lebih komprehensif

Tabel 1 GAP Analisis

Penentuan Isu Prioritas

- **ANALISIS USG**

Untuk menentukan isu prioritas, penulis melakukan analisis dengan menggunakan metode USG *(Urgency, Seriousness, Growth).* Metode USG merupakan salah satu metode skoring untuk menyusun urutan isu prioritas yang harus diselesaikan dengan memperhatikan urgensi dari masalah, keseriusan masalah yang dihadapi, serta kemungkinan berkembangnya masalah tersebut semakin besar. Setiap komponen analisis USG dapat diuraikan sebagai berikut:

a. ***Urgency*** menggambarkan seberapa mendesak isu perlu ditangani dengan waktu yang tersedia serta seberapa keras tekanan waktu untuk memecahkan masalah yang menyebabkan isu.
b. ***Seriousness*** menggambarkan seberapa serius isu perlu dibahas dan akibat yang timbul jika terjadi penundaan pemecahan masalah.
c. ***Growth*** menggambarkan kemungkinan isu menjadi berkembang dikaitkan kemungkinan masalah penyebab isu akan makin memburuk atau dapat menimbulkan isu-isu yang lainnya kalau tidak dicarikan solusi dengan segera.

Dengan metode skoring, analisis dilakukan dengan membuat tabel matriks prioritas dengan bobot skoring 1-5 dengan keterangan di bawah ini:

Skor	Urgen	Serious	Growth
5	Sangat Urgen	Sangat Serius	Sangat Berkembang
4	Urgen	Serius	Berkembang
3	Cukup Urgen	Cukup Serius	Cukup Berkembang
2	Agak Urgen	Agak Serius	Agak Berkembang
1	Tidak Urgen	Tidak serius	Tidak berkembang

Tabel 2 Skala USG

Berdasarkan ketentuan tersebut, hasil analisis penentuan isu prioritas dengan metode USG dapat disampaikan sebagai berikut:

Skoring USG

Isu	U	S	G	Skor Total
Tingginya risiko kesalahan analisa kajian keamanan laut	3	5	4	12
Rendahnya pemanfaatan hasil kajian pada pengembangan kebijakan keamanan laut	5	5	4	14
Minimnya kerjasama terkait penelitian keamanan laut	3	3	3	9

Tabel 3 Skoring USG

Penjelasan Skoring:

- Urgency (Urgensi): Seberapa mendesak isu perlu ditangani.
    - Skor 5: Sangat Urgen, berarti masalah harus segera ditangani.
    - Skor 1: Tidak Urgen, tidak ada tekanan waktu.

- Seriousness (Keseriusan): Seberapa serius isu perlu dibahas dan akibat yang timbul jika terjadi penundaan.
    - Skor 5: Sangat Serius, berarti isu sangat penting dan penundaannya dapat berakibat fatal.
    - Skor 1: Tidak Serius, tidak ada dampak signifikan jika ditunda.
- Growth (Pertumbuhan): Kemungkinan isu berkembang menjadi lebih besar atau menimbulkan masalah lainnya.
    - Skor 5: Sangat Berkembang, berarti isu berpotensi berkembang dan menyebabkan masalah lebih besar jika tidak segera ditangani.
    - Skor 1: Tidak Berkembang, isu tidak akan berkembang atau tidak menimbulkan masalah lain.

Prioritas:

1. Rendahnya pemanfaatan hasil kajian pada pengembangan kebijakan keamanan laut: Skor 14 menunjukkan bahwa masalah ini paling penting untuk diselesaikan, dan sangat krusial untuk menciptakan kajian yang bermanfaat bagi unit lain maupun eksternal Bakamla.
2. Tingginya risiko kesalahan analisa kajian keamanan laut: Skor tertinggi (12), menunjukkan bahwa isu ini mendesak dan serius untuk diselesaikan. Namun masih belum prioritas di Unit Kerja
3. Minimnya kerjasama terkait penelitian keamanan laut: Skor 9, menunjukkan bahwa isu ini memiliki prioritas lebih rendah dibandingkan dengan kedua isu lainnya, meskipun tetap perlu mendapatkan perhatian untuk meningkatkan kolaborasi antar instansi terkait dalam pengembangan kebijakan yang lebih baik.

2.1.2. Analisis Penyebab Masalah

Untuk mengetahui akar penyebab masalah dilakukan analisis dengan menggunakan metode *fishbone diagram*. *Fishbone diagram* adalah metode yang diperkenalkan oleh Profesor Kaoru Ishikawa dari Jepang pada tahun 1968 untuk membantu memecahkan suatu masalah pada setiap lapisan hingga potensi akar penyebab *(cause)* yang berkontribusi pada efeknya (*effect)*. Seperti namanya, diagram

tulang ikan *(fishbone diagram)* adalah gambar serangkaiantulang ikan, dimana bagian kepala ikan berisi dengan hal yang dipengaruhi oleh berbagai penyebab yang nantinya ditulis di bagian tulang ikan. Bagian tulang ikan terdiri dari 6 (enam) unsur, 5M+1E yaitu: *Man, Material, Methods, Machines, Money,* dan *Environment*.

Hasil analisis penyebab masalah "**Rendahnya pemanfaatan hasil kajian pada pengembangan kebijakan keamanan laut**" dengan metode *diagram fishbone Isikawa* dapat digambarkan sebagai berikut:

2.2. TAHAPAN PERUBAHAN / MILESTONES

Perencanaan pentahapan kegiatan sesuai tujuan jangka pendek, menengah dan panjang, yang disebut *Milestone*. *Milestone* **Standarisasi Penyusunan Kajian Untuk Peningkatan Pemanfaatan Kajian Keamanan Laut** disusun untuk menggambarkan proses kegiatan dari awal sampai dengan akhir *(step by step)* untuk tercapai tujuan aksi perubahan. Tahapan kegiatan/*milestone* Aksi Perubahan ini dijabarkan sebagai berikut:

JANGKA PENDEK (0 - 2 BULAN)

Milestone	Uraian Kegiatan	Output	Waktu
Penjelasan Aksi Perubahan kepada Mentor	Memberikan penjelasan detail tentang tujuan, ruang lingkup, dan langkah-langkah yang akan diambil dalam aksi perubahan ini.	persetujuan dan masukan dari mentor untuk kelanjutan kegiatan.	Minggu ke-1 Oktober 2025
Pembentukan Tim Efektif	Menentukan anggota tim yang terlibat dalam penyusunan pedoman, pelaksanaan sosialiasi, dan monitoring.	Pembentukan Tim Efektif dan pembagian tugas yang jelas.	Minggu ke-1 Oktober 2025
Pengumpulan Bahan Penyusunan Pedoman	Mengumpulkan bahan yang dibutuhkan untuk penyusunan pedoman, termasuk	Dokumen Kumpulan bahan dan referensi	Minggu ke-1 dan ke-2 Oktober 2025

	referensi, template, dan contoh kajian.		
Penyusunan Draft Modul Standarisasi Awal	Menyusun draft awal Modul Standarisasi kajian yang mencakup template standar dan langkah-langkah penulisan yang jelas.	Draft Modul Standarisasi kajian	Minggu ke-1 dan ke-2 Oktober 2025
Perumusan Dasar Hukum Peraturan pendukung Modul Pedoman	Menyusun dasar hukum yang mendukung penerapan modul pedoman dan menjelaskan peraturan yang relevan.	Draft Dokumen Dasar Hukum dan Peraturan Pendukung Modul	Minggu ke-2 Oktober 2025
Pelaksanaan Rapat Offline / Daring Pembahasan Draft	Rapat untuk mendiskusikan draft pedoman dengan seluruh tim terkait untuk mendapatkan masukan dan saran.	Dokumen Laporan pelaksanaan, Notulensi Rapat.	Minggu ke-3 Oktober 2025
Review dan Pembahasan Draft Modul	Membahas hasil rapat dan menyempurnakan draft pedoman berdasarkan masukan yang diterima.	Draft pedoman yang direview	Minggu ke-4 Oktober 2025
Finalisasi Modul	Penyelesaian pedoman format kajian yang telah direvisi dan disepakati oleh seluruh tim.	Modul Standarisasi kajian dan siap untuk disosialisasikan.	Bulan November 2025
Pengeasahan Modul STandarisasi Penulisan Kajian dengan menggunakan Peraturan	Pengesahan Dasar hukum Peraturan Instansi yang mengesahkan mdoul penulisan kajian	DOkumen Dasar Hukum yang tealh disahkan	Bulan November 2025
Uji Coba Modul Standarisasi	Uji Modul Standarisasi kajian pada pada unit kerja Direktorat Penelitian dan Pengembangan	Kajian Singkat menggunakan Standarisasi Kajian Baru	Bulan November 2025

Tabel 4 Milestone Jangka Pendek

JANGKA MENENGAH (3 - 6 BULAN)

Milestone	Uraian Kegiatan	Waktu

Sosialisasi Modul Standarisasi di Direktorat Penelitian dan Pengembangan	Melaksanakan sosialisasi kepada unit kerja terkait dengan penggunaan Modul Standarisasi Kajian yang telah disusun.	3 Bulan
Implementasi Modul dalam Penulisan Kajian	Implementasi Modul Standarisasi dalam penulisan kajian yang dilakukan oleh tim terkait.	3 Bulan

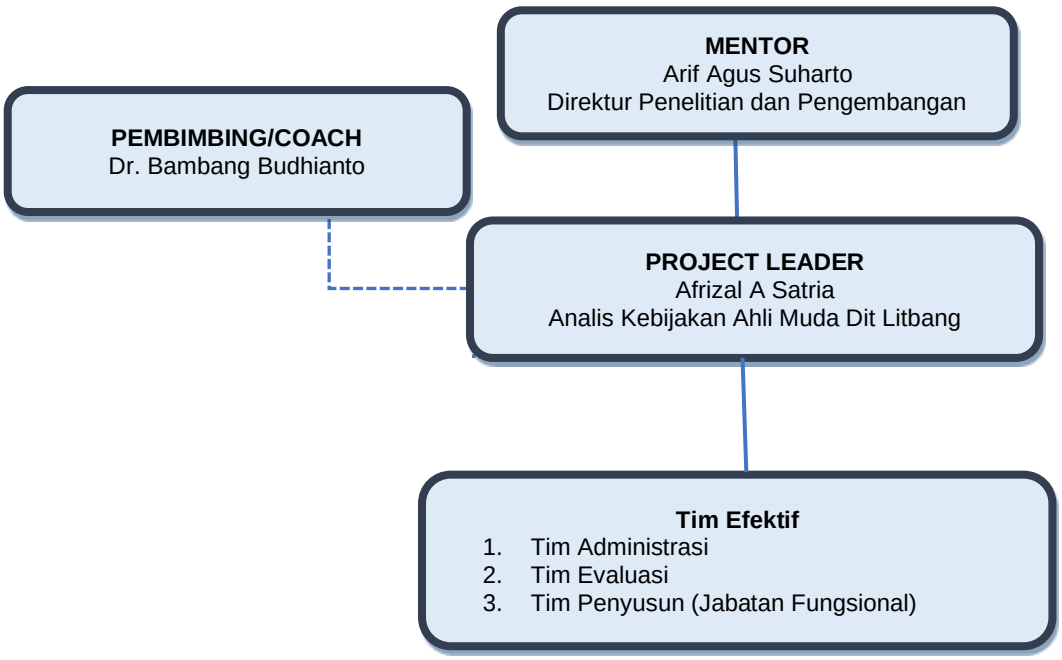
Tabel 5 Milestone Jangka Menegah

JANGKA PANJANG (6 BULAN - 1 TAHUN)

Milestone	Uraian Kegiatan	Waktu
Evaluasi Implementasi Modul Standarisasi Kajian	Evaluasi terhadap penerapan Modul Standarisasi Kajian dalam penulisan kajian	1 Tahun

Tabel 6 Milestone Jangka Panjang

2.3. SUMBERDAYA (PETA DAN PEMANFAATAN)



Gambar 1 Sumber Daya Organisasi

IDENTIFIKASI STAKEHOLDER

Berdasarkan struktur organisasi yang tertera pada gambar, berikut adalah **stakeholder** yang dapat diidentifikasi:

1. **Pembimbing/Coach (Dr. Bambang Budhianto)**:

   Memberikan bimbingan dan pelatihan sepanjang proses. Kemungkinan besar bertugas untuk mengawasi arah strategis Aksi perubahan dan memastikan keselarasan dengan tujuan organisasi.

2. **Mentor (Direktur Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI)**:

   Bertindak sebagai mentor bagi project leader, memberikan wawasan, dukungan, dan saran, khususnya terkait masalah organisasi dan teknis yang berkaitan dengan tujuan penelitian dan pengembangan di Bakamla RI.

3. **Project Leader**:

   Mengelola keseluruhan proyek, mengkoordinasikan antara tim yang berbeda, dan memastikan bahwa pencapaian *milestone* dan *deliverable* dilakukan sesuai dengan jadwal yang ditentukan. Mereka menjadi titik kontak utama untuk pelaksanaan proyek.

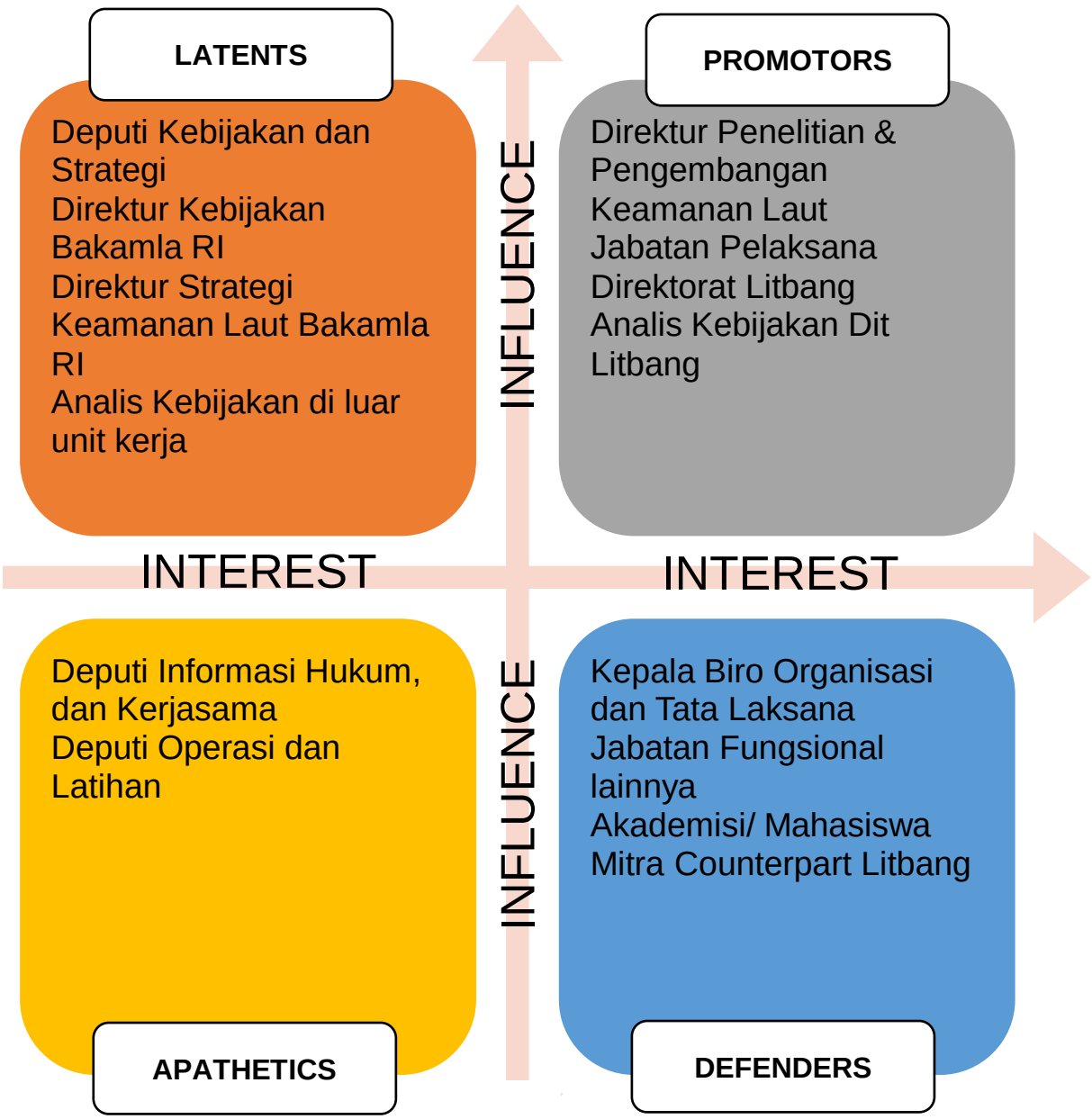
4. **Tim Efektif** :
   - **Tim Administrasi:** Menangani tugas-tugas logistik dan administratif untuk mendukung kelancaran operasional proyek.
   - **Tim Evaluasi:** Mengevaluasi efektivitas dan kinerja proyek sepanjang proses berlangsung.
   - **Tim Penyusun:** Bertanggung jawab untuk menyusun dokumen, pedoman, dan deliverable lainnya yang diperlukan dalam proyek.

PEMETAAN STAKEHOLDER

Kategori	Stakeholder
High Influence – High Interest (Promoters)	➢ Direktur Penelitian & Pengembangan Keamanan Laut ➢ Analis Kebijakan Dit Litbang ➢ Jabatan Pelaksana Direktorat Litbang
High Influence – Low Interest (Latents)	➢ Deputi Kebijakan dan Strategi ➢ Direktur Kebijakan Bakamla RI ➢ Direktur Strategi Keamanan Laut Bakamla RI ➢ Analis Kebijakan di luar Unit Kerja

Kategori	Stakeholder
Low Influence – High Interest (Defenders)	➢ Kepala Biro Organisasi dan Tata Laksana ➢ Jabatan Fungsional lainnya ➢ Akademisi/ Mahasiswa ➢ Mitra Counterpart Litbang
Low Influence – Low Interest (Apathetics)	➢ Deputi Informasi Hukum, dan Kerjasama ➢ Deputi Operasi dan Latihan ➢ Pihak Ketiga penawaran produk

Tabel 7 Pemetaan Stakeholder



Gambar 2 Pemetaan Stakeholder

STRATEGI KOMUNIKASI AKSI PERUBAHAN

Kategori	Penjelasan	Strategi Komunikasi
Promoters	Stakeholder dengan pengaruh besar dan minat tinggi terhadap proyek. Mereka terlibat langsung dan memiliki kepentingan besar terhadap keberhasilan proyek.	➢ Rapat rutin offline maupun online ➢ Sosialisasi Aksi Perubahan dengan Sesi presentasi dan update secara langsung. ➢ Penggunaan Platform Digital: seperti WA/Teams
Latents	Stakeholder dengan pengaruh besar tetapi minat yang lebih rendah. Mereka berperan dalam pengambilan keputusan tetapi tidak terlibat aktif dalam kegiatan sehari-hari.	➢ Pendekatan Informal ➢ Mengirim laporan ringkas secara Periodik ➢ Nota Dinas: Untuk meminta persetujuan atau pengesahan keputusan yang berkaitan dengan aksi perubahan.
Defenders	Stakeholder dengan pengaruh rendah tetapi sangat tertarik pada hasil proyek. Mereka cenderung memberikan feedback yang sangat berguna dalam implementasi proyek.	➢ Rapat Offline maupun Online ➢ Pendekatan Informal ➢ Focus Group Discussion (FGD): ➢ Diskusi kelompok untuk mendapatkan umpan balik lebih.
Apathetics	Stakeholder dengan pengaruh dan minat rendah terhadap proyek. Mereka memerlukan informasi minimal tetapi tetap harus diberi tahu agar tidak terjadi misinformasi.	➢ Pendekatan Informal ➢ Rapat Rutin Offline maupun Online

Tabel 8 Strategi Komunikasi Stakeholder

2.4. MANAJEMEN RISIKO

Manajemen Risiko adalah proses identifikasi, penilaian, dan pengelolaan risiko yang dapat mempengaruhi tujuan atau hasil suatu proyek atau organisasi. Dalam konteks suatu proyek atau organisasi,

manajemen risiko bertujuan untuk meminimalisir kemungkinan terjadinya risiko dan memitigasi dampaknya jika risiko tersebut terjadi. Proses ini sangat penting untuk menjaga kelancaran kegiatan dan memastikan pencapaian tujuan tanpa gangguan besar yang dapat menghambat atau merusak kinerja proyek.

Berikut adalah langkah-langkah utama dalam manajemen risiko:

2.4.1. Identifikasi Risiko

Langkah pertama dalam manajemen risiko adalah mengidentifikasi risiko yang mungkin timbul selama pelaksanaan proyek atau kegiatan. Risiko ini bisa berupa masalah yang berhubungan dengan waktu, biaya, kualitas, atau sumber daya lainnya. Contoh risiko yang umum adalah:

- Keterlambatan dalam penyelesaian tugas
- Anggaran melebihi batas yang telah ditentukan
- Kualitas hasil yang tidak sesuai dengan standar yang diinginkan

Identifikasi risiko dilakukan dengan berbagai metode, seperti:

- Diskusi dengan tim atau stakeholder.
- Analisis sejarah proyek serupa.
- Brainstorming untuk menemukan potensi masalah.

2.4.2. Penilaian Risiko (Risk Assessment)

Setelah risiko teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah menilai risiko untuk memahami seberapa besar kemungkinan risiko itu terjadi dan seberapa besar dampaknya terhadap proyek. Penilaian ini dilakukan dengan memberi skor pada dua hal utama:

- Kemungkinan (Likelihood): Seberapa besar kemungkinan risiko tersebut terjadi.
- Dampak (Impact): Seberapa besar dampak atau akibat yang ditimbulkan jika risiko itu terjadi.

Dengan penilaian ini, kita dapat mengklasifikasikan risiko dalam kategori tinggi, sedang, atau rendah. Misalnya, jika suatu risiko

memiliki kemungkinan yang sangat tinggi dan dampak yang besar, maka risiko tersebut harus dianggap sebagai risiko tinggi yang membutuhkan perhatian lebih.

2.4.3. Pencegahan Risiko (Risk Prevention)

Pencegahan adalah langkah yang diambil untuk menghindari terjadinya risiko yang sudah teridentifikasi. Langkah-langkah ini bertujuan untuk meminimalkan kemungkinan risiko tersebut terjadi. Contoh pencegahan risiko termasuk:

- Perencanaan yang lebih baik untuk menghindari keterlambatan atau kesalahan.
- Peningkatan pelatihan dan keterampilan tim untuk mengurangi kesalahan manusia.
- Pemantauan secara berkala untuk mendeteksi potensi risiko lebih dini.

Pencegahan yang baik mengurangi kemungkinan terjadinya risiko dan meminimalkan dampaknya.

2.4.4. Mitigasi Risiko (Risk Mitigation)

Mitigasi adalah langkah yang diambil untuk mengurangi dampak negatif yang ditimbulkan jika risiko tersebut terjadi. Dalam hal ini, kita tidak bisa menghindari risiko, tetapi kita dapat mengurangi efek buruknya. Beberapa contoh mitigasi risiko meliputi:

- Menambah sumber daya jika ada potensi keterlambatan.
- Memperbaiki sistem komunikasi jika masalah komunikasi merupakan potensi risiko.
- Membuat cadangan anggaran untuk mengantisipasi pembengkakan biaya.

Mitigasi memastikan bahwa bahkan jika risiko terjadi, proyek tetap dapat berjalan dengan dampak yang minimal.

Matriks Analisis Risiko			Level Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Kecil	Sedang	Besar	Katastrope
Level Kemungkinan	5	Hampir Pasti	9	15	18	23	25
	4	Kemungkinan Besar	6	12	16	19	24
	3	Mungkin	4	10	14	17	22
	2	Jarang	2	7	11	13	21
	1	Sangat Jarang	1	3	5	8	20

Level Risiko	Besaran Risiko	Warna
Sangat Tinggi (5)	20 – 25	Merah
Tinggi (4)	16 – 19	Oranye
Sedang (3)	12 – 15	Kuning
Rendah (2)	6 – 11	Hijau

Gambar 3 Skala Manajemen Risiko

Kegiatan	Sub kegiatan	Risiko	Analisis Risiko				Pencegahan	Mitigasi
			K	D	NR	TR		
Penjelasan Aksi Perubahan kepada Mentor	Penyusunan RAP Timeline	Keterlambatan dalam memberikan penjelasan yang mengakibatkan ketidaksesuaian arah.	3	3	14	Sedang	Menyusun jadwal yang jelas dan komunikasi rutin dengan mentor.	Menyediakan waktu tambahan jika diperlukan, serta klarifikasi langsung jika ada ketidakjelasan.
Pembentukan Tim Efektif	Surat tugas Pembagian tugas	Kesulitan dalam menentukan anggota tim yang	4	4	19	tinggi	Mengidentifikasi kualifikasi yang dibutuhkan,	Menyediakan sesi klarifikasi peran dan tanggung

	Klasifikasi anggota	tepat atau kesalahan dalam pembagian tugas.					serta melakukan wawancara atau diskusi mendalam dengan kandidat tim.	jawab bagi semua anggota tim dan melakukan evaluasi peran tim setelah beberapa waktu.
Pengumpulan Bahan Penyusunan Pedoman	Studi literatur Web browsing Kutipan akademik Studi penelitian sebelumnya	Kesulitan dalam mengumpulkan bahan atau referensi yang relevan dan lengkap.	3	3	14	Sedang	Membuat daftar referensi yang dibutuhkan dan menetapkan sumber daya untuk pengumpulan bahan yang lebih efisien.	Menyediakan cadangan sumber daya atau alternatif referensi jika ada keterlambatan pengumpulan bahan.
Penyusunan Draft Modul Standarisasi Awal	Bahan referensi Masukan Bahan perbandingan	Ketidaksesuaian format atau kurangnya konsistensi dalam penulisan modul.	5	3	18	Tinggi	Menyusun pedoman penulisan dengan jelas dan menyepakati format yang digunakan sejak awal.	Melakukan review internal untuk memastikan keseragaman dalam penyusunan draft sebelum disosialisasikan.
Pelaksanaan Rapat Offline/Daring Pembahasan Draft	Surat Undangan Pemesanan raung rapat Alamat ID media raat online	Ketidakhadiran anggota penting dalam rapat, atau rapat yang tidak efektif dalam membahas masalah.	3	4	17	Tinggi	Menyusun jadwal rapat yang sesuai dengan ketersediaan anggota tim, serta memastikan agenda rapat jelas dan fokus.	Mencatat dan membagikan hasil rapat kepada anggota yang tidak hadir, serta melakukan follow-up secara lebih intensif.
Review dan	Penyebaran form	Masukan yang	3	2	10	Rendah	Memastikan adanya	Membuka jalur

Pembahasan Draft Modul	Feedback secara langsung expert	kurang konstruktif atau ketidaksesuaian dalam penyesuaian draft modul.					komunikasi yang efektif untuk mendapatkan umpan balik konstruktif dari semua pihak.	komunikasi untuk memperjelas masukan dan melakukan perbaikan iteratif untuk mengakomodasi perubahan.
Finalisasi Modul	Rapat Penyiapan Draft modul	Keterlambatan dalam finalisasi modul akibat masalah internal atau eksternal.	5	5	25	Sangat Tinggi	Mengatur jadwal finalisasi dengan jelas, serta menugaskan orang yang tepat untuk mengawasi proses finalisasi.	Memastikan ada cadangan waktu untuk revisi akhir jika diperlukan, serta melibatkan pihak terkait untuk mempercepat proses finalisasi.
Uji Coba Modul Standarisasi	-	Hasil uji coba yang tidak memadai atau tidak mencerminkan implementasi nyata di unit kerja.	4	4	19	Tinggi	Mengatur uji coba dengan unit kerja yang sesuai dan memastikan proses evaluasi berjalan dengan baik.	Mengumpulkan umpan balik yang mendalam dari uji coba, melakukan perbaikan jika ditemukan ketidaksesuaian dengan realita, dan melakukan uji coba ulang jika diperlukan.

Tabel 9 Manajemen Risiko

Penjelasan SIngkatan:

- **K** (Kemungkinan): Menilai seberapa besar kemungkinan terjadinya risiko.

- **D** (Dampak): Menilai seberapa besar dampak yang ditimbulkan jika risiko tersebut terjadi.
- **NR** (Nilai Risiko): Hasil dari K x D yang menunjukkan tingkat risiko secara numerik.
- **TR** (Tingkat Risiko): Menyimpulkan tingkat risiko (Tinggi, Sedang, atau Rendah) berdasarkan **NR**.
- Pencegahan:

  Langkah yang diambil untuk mencegah terjadinya risiko.
- Mitigasi:

  Tindakan yang dilakukan untuk mengurangi dampak atau mengatasi risiko jika risiko tersebut terjadi.

2.5. STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI DALAM AKSI PERUBAHAN

Tim Efektif :

- **Tim Administrasi:** Menangani tugas-tugas logistik dan administratif untuk mendukung kelancaran operasional proyek.
- **Tim Evaluasi:** Mengevaluasi efektivitas dan kinerja proyek sepanjang proses berlangsung.
- **Tim Penyusun:** Bertanggung jawab untuk menyusun dokumen, pedoman, dan deliverable lainnya yang diperlukan dalam proyek.

Tim	Perubahan Kompetensi yang Dibutuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi
Tim Administrasi	➢ Kemampuan manajerial dalam mengatur logistik proyek ➢ Keterampilan dalam menggunakan perangkat lunak manajemen proyek	➢ Pelatihan manajemen proyek dan perangkat lunak administrasi ➢ Workshop komunikasi efektif dan manajemen waktu

Tim	Perubahan Kompetensi yang Dibutuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi
	➢ Kemampuan komunikasi untuk koordinasi yang efisien	➢ Simulasi pengelolaan tugas administratif
Tim Evaluasi	➢ Pemahaman lebih dalam tentang alat evaluasi kinerja proyek ➢ Kemampuan analisis data yang lebih baik ➢ Keterampilan dalam memberikan umpan balik yang konstruktif	➢ - Pelatihan dalam analisis data dan penggunaan alat evaluasi ➢ Workshop tentang feedback konstruktif dan evaluasi berbasis data ➢ Penerapan studi kasus proyek sebelumnya
Tim Penyusun	➢ Keterampilan dalam penyusunan dokumen yang jelas dan terstruktur ➢ Kemampuan dalam merancang pedoman yang mudah diikuti ➢ Kemampuan adaptasi dengan perubahan standar penulisan	➢ Pelatihan penulisan teknis dan dokumentasi ➢ Workshop standar penulisan dan pembuatan pedoman ➢ Latihan menggunakan template dokumentasi dan pedoman yang telah ada

Tabel 10 Pengembangan Kompetensi Tim Efektif

2.6. STRATEGI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI

REKAP NILAI GABUNGAN PESERTA DAN MENTOR

Nama	:	Afrizal Agung Satria.S.E., M.Si.	**Nama Mentor**	:	Arif Agus Suharto
NIP	:	198802072010121000	**NIP:**	:	0
Jabatan	:	Analis Kebijakan Ahli Muda	**Jabatan**	:	Direktur Penelitian dan Pengembang
Instansi	:	Badan Keamanan Laut Republik Indonesia	**Instansi**	:	Bakamla RI
Program	:	Pelatihan Kepemimpinan Administrator			

Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor	Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	9	7	7,60	Baik
	Komitmen	8	7	7,30	Baik
	Kedisplinan	9	7	7,60	Baik
	Kejujuran	9	7	7,60	Baik
	Konsistensi	9	7	7,60	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilem	9	7	7,60	Baik
	Rata-Rata	**7,57**	**6,00**	**6,47**	**Cukup**
Kerjasama	Kerjasama Internal	8	7	7,30	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	7	7,30	Baik
	Komunikasi	7	7	7,00	Baik
	Fleksibilitas	8	7	7,30	Baik
	Komitmen dalam Tim	8	7	7,30	Baik
	Rata-Rata	**7,80**	**7,00**	**7,24**	**Baik**
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	8	7	7,30	Baik
	Adaptabilitas	8	7	7,30	Baik
	Pengembangan diri & org lain	7	7	7,00	Baik
	Orientasi pada hasil	7	7	7,00	Baik
	Inisiatif	8	7	7,30	Baik
	Rata-Rata	**6,33**	**5,83**	**5,98**	**Cukup**
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		**7,23**	**6,28**	**6,56**	**Cukup**

Keterangan Kualifikasi

9.99-10	Istimewa
7-8.99	Baik
5-6.99	Cukup
3-4.99	Kurang
1-2.99	Sangat Kurang

Gambar 4 Potensi Diri Sebelum RAP

Komunikasi

Komunikasi adalah proses yang sangat penting dalam setiap aspek kehidupan organisasi. Komunikasi yang efektif mendukung keterbukaan informasi, kolaborasi yang lancar, dan pencapaian tujuan bersama.

Kegiatan yang Terkait dengan Komunikasi:

- **Rapat Tim dan Sosialisasi**: Memastikan bahwa setiap anggota tim menerima informasi yang jelas dan tepat waktu mengenai tujuan proyek, tugas, dan ekspektasi. Komunikasi dalam rapat dan sosialisasi memastikan bahwa tidak ada informasi yang terlewat atau salah paham.

- **Penyusunan Laporan dan Evaluasi**: Memberikan umpan balik yang konstruktif dan berbasis data untuk memperbaiki proses kerja dan pencapaian tujuan.

Strategi Komunikasi:

- **Komunikasi Dua Arah**: Memberikan ruang untuk diskusi dan umpan balik yang membangun antara pimpinan dan anggota tim.
- **Komunikasi Berbasis Data**: Menggunakan data yang jelas dan terukur dalam penyampaian laporan atau hasil evaluasi.
- **Komunikasi Kolaboratif**: Menjalin komunikasi yang memfasilitasi kerja sama antar departemen, tim, atau individu untuk mencapai tujuan bersama.

Pengembangan Diri dan Orang Lain

Pengembangan Diri berfokus pada peningkatan keterampilan dan kompetensi individu dalam mencapai tujuan pribadi dan profesional. Sementara Pengembangan Orang Lain berfokus pada cara-cara untuk membantu orang lain berkembang, meningkatkan kemampuan mereka, dan mencapai potensi terbaik mereka.

Kegiatan yang Terkait dengan Pengembangan Diri dan Orang Lain:

- **Pelatihan dan Workshop**: Pelatihan ini membantu individu untuk mengembangkan keterampilan tertentu yang dapat meningkatkan kinerja mereka dalam organisasi. Sesi mentoring juga memainkan peran besar dalam membantu individu untuk terus berkembang.
- **Sesi Kolaborasi dan Diskusi Kelompok**: Pengembangan diri melalui kolaborasi dapat membantu seseorang memperoleh wawasan baru dan belajar dari orang lain.

Strategi Pengembangan Diri dan Orang Lain:

- **Mentoring dan Coaching**: Menyediakan **dukungan langsung** kepada individu yang membutuhkan bantuan dalam pengembangan keterampilan mereka. Melalui **komunikasi yang efektif**, mentor dapat memberikan arahan dan bimbingan.
- **Pelatihan dan Pengembangan Tim**: Meningkatkan **kompetensi tim** dengan menyediakan pelatihan yang relevan, serta melibatkan

anggota tim dalam **diskusi dan kolaborasi** untuk memecahkan masalah bersama.

- **Sosialisasi Pengetahuan**: Mendorong **berbagi pengetahuan** antara anggota tim untuk mempercepat proses pembelajaran dan pengembangan individu.

Orientasi pada Hasil

Orientasi pada hasil berfokus pada pencapaian tujuan dan target yang sudah ditetapkan. Ini mencakup proses **merencanakan**, **melaksanakan**, dan **menilai hasil** yang dicapai untuk memastikan bahwa organisasi atau tim bergerak maju ke arah yang benar.

Kegiatan yang Terkait dengan Orientasi pada Hasil:

- **Penyusunan dan Pemantauan Tujuan**: Menggunakan **komunikasi yang jelas** untuk menetapkan tujuan yang spesifik, terukur, dan realistis yang harus dicapai oleh individu dan tim.
- **Evaluasi dan Umpan Balik**: Menyediakan **feedback yang konstruktif** untuk menilai kemajuan dan membuat penyesuaian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Strategi Orientasi pada Hasil:

- **Penyusunan Rencana yang Jelas**: Menyusun **tujuan dan target yang terukur** dengan menggunakan indikator kinerja yang jelas untuk memonitor kemajuan.
- **Pemantauan dan Evaluasi Berkala**: Menggunakan **komunikasi berbasis data** untuk melakukan evaluasi terhadap hasil yang dicapai, serta memberikan umpan balik yang terfokus pada pencapaian hasil.
- **Tindak Lanjut dan Penyesuaian**: Setelah evaluasi, dilakukan **tindak lanjut** untuk memastikan bahwa hasil yang diinginkan tercapai, termasuk melakukan penyesuaian jika ada hambatan atau perubahan dalam kondisi.

BAB III DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN

3.1. CAPAIAN AKSI PERUBAHAN DAN BUKTI PERBAIKAN KINERJA ORGANISASI

Pelaksanaan Aksi Perubahan dalam penyusunan Standarisasi Kajian Keamanan Laut memerlukan proses yang terstruktur, terukur, dan terdokumentasi dengan baik. Untuk memastikan efektivitas transformasi kinerja organisasi, setiap milestone dibandingkan antara rencana pelaksanaan dan realisasinya. Analisis ini penting untuk menilai sejauh mana kegiatan telah berjalan sesuai target, mengidentifikasi keberhasilan, serta melihat area yang masih memerlukan perbaikan.

Tabel berikut menyajikan gambaran komprehensif mengenai capaian kegiatan mulai dari tahap perencanaan hingga realisasi di lapangan. Setiap tahapan tidak hanya menunjukkan kesesuaian jadwal, tetapi juga bukti nyata kontribusi kegiatan terhadap peningkatan kualitas proses penyusunan kajian di lingkungan organisasi

JANGKA WAKTU 2 BULAN

RENCANA			REALISASI		
MILESTONES / TAHAPAN	**URAIAN KEGIATAN**	**WAKTU PERENCANAAN**	**WAKTU PELAKSANAAN**	**KEGIATAN UMUM**	**OUTPUT**
Penjelasan Aksi Perubahan kepada Mentor	Memberikan penjelasan detail tentang tujuan, ruang lingkup, dan langkah-langkah yang akan diambil dalam aksi perubahan ini.	Minggu ke-1 Oktober 2025	kamis, 09 Oktober 2025	Melaporkan rencana kegiatan kepada Mentor	Catatan Konsultasi

Pembentukan Tim Efektif	Menentukan anggota tim yang terlibat dalam penyusunan pedoman, pelaksanaan sosialiasi, dan monitoring.	Minggu ke-1 Oktober 2025	Kamis, 16 Oktober 2025	Pembentukan Tim Efektif	Sprin tim Efektif
Pengumpulan Bahan Penyusunan Pedoman	Mengumpulkan bahan yang dibutuhkan untuk penyusunan pedoman, termasuk referensi, template, dan contoh kajian.	Minggu ke-1 dan ke-2 Oktober 2025	Selasa, 14 Oktober 2025	Rapat Koordinasi dengan Tim Efektif	Notulensi
Penyusunan Draft Modul Standarisasi Awal	Menyusun draft awal Modul Standarisasi kajian yang mencakup template standar dan langkah-langkah penulisan yang jelas.	Minggu ke-1 dan ke-2 Oktober 2025	Selasa, 14 Oktober 2025	Rapat Koordinasi dengan Tim Efektif	Notulensi
Perumusan Dasar Hukum Peraturan pendukung Modul Pedoman	Menyusun dasar hukum yang mendukung penerapan modul pedoman dan menjelaskan peraturan yang relevan.	Minggu ke-2 Oktober 2025	Jumat, 17 Oktober 2025	Konsultasi dengan Mentor Progres kegiatan	Notulensi Pertemuan
Pelaksanaan Rapat Offline / Daring Pembahasan Draft	Rapat untuk mendiskusikan draft pedoman dengan seluruh tim terkait untuk mendapatkan masukan dan saran.	Minggu ke-3 Oktober 2025	Selasa, 14 Oktober 2025	Rapat Koordinasi dengan Tim Efektif	Notulensi

Review dan Pembahasan Draft Modul	Membahas hasil rapat dan menyempurnakan draft pedoman berdasarkan masukan yang diterima.	Minggu ke-4 Oktober 2025	Jumat, 31 Oktober 2025	Penetapan Format Sistematika Penulisan Kajian	Draft Dokumen Sistematika Penulisan
Finalisasi Modul	Penyelesaian pedoman format kajian yang telah direvisi dan disepakati oleh seluruh tim.	Bulan November 2025	Jumat 21 November 2025	Merancang Modul Sistematika Kajian	Draft Dokumen Sistematika Penulisan
Pengeasahan Modul STandarisasi Penulisan Kajian dengan menggunakan Peraturan	Pengesahan Dasar hukum Peraturan Instansi yang mengesahkan mdoul penulisan kajian	Bulan November 2025	Rabu, 03 Desember 2025	Melaporkan Modul Sistematika Penulisan Kajian	Modul Sistematika Penulisan Kajian
Uji Coba Modul Standarisasi	Uji Modul Standarisasi kajian pada pada unit kerja Direktorat Penelitian dan Pengembangan	Bulan November 2025	Akan dilaksanakan di jangka menengah	-	-

Tabel 11 Capaian Aksi perubahan Milestones jangka pendek

1. **Penjelasan Aksi Perubahan kepada Mentor**

Gambar 5 Konsultasi dengan Mentor

Konsultasi dilaksanakan pada 9 Oktober 2025, di mana rencana kegiatan dilaporkan kepada Mentor dan menghasilkan catatan konsultasi.

Penjelasan:

Tahapan ini memastikan adanya arahan dan validasi sejak awal. Realisasi konsultasi menjadi dasar penguatan arah aksi perubahan serta memastikan bahwa seluruh rencana sejalan dengan kebijakan organisasi.

2. **Pembentukan Tim Efektif**

Gambar 6 Rapat Tim Efektif

Pembentukan dilaksanakan pada 16 Oktober 2025 melalui penetapan Sprin Tim Efektif.

Penjelasan:

Pembentukan tim merupakan pondasi operasional aksi perubahan. Dengan adanya Sprin, struktur kerja menjadi jelas dan akuntabel sehingga setiap anggota memahami peran dan tanggung jawabnya.

3. **Pengumpulan Bahan Penyusunan Pedoman**

Pengumpulan bahan dilakukan pada 14 Oktober 2025 melalui rapat koordinasi, yang dibuktikan dengan notulensi.

Penjelasan:

Tahapan ini memperkuat landasan materi untuk penyusunan pedoman. Koordinasi tim memastikan keselarasan persepsi dalam memilih bahan dan referensi yang relevan.

4. **Penyusunan Draft Modul Standarisasi Awal**

Diskusi penyusunan draft dilaksanakan dalam rapat koordinasi tanggal 14 Oktober 2025.

Penjelasan:

Draft awal menjadi kerangka dasar modul standarisasi. Kegiatan ini menegaskan kolaborasi tim dalam membangun struktur awal pedoman yang nantinya disempurnakan pada tahapan berikutnya.

5. **Pelaksanaan Rapat Pembahasan Draft**

Gambar 7 Rapat Pembahasan Draft

Pembahasan berlangsung lebih awal, yaitu pada 14 Oktober 2025 dalam rapat koordinasi.

Penjelasan:

Rapat ini memberikan ruang untuk kritik, masukan, dan analisis terhadap draft awal. Pelaksanaan yang lebih cepat menunjukkan responsivitas tim dan efisiensi koordinasi.

6. Review dan Penyempurnaan Draft Modul

Gambar 8 Rapat Penyempurnaan Draft Modul

Review dilaksanakan pada 31 Oktober 2025 dengan keluaran berupa Draft Dokumen Sistematika Penulisan.

Penjelasan:

Proses ini mengolah masukan dari rapat sebelumnya menjadi perbaikan nyata dalam struktur dan isi modul. Tahapan ini menegaskan mekanisme *continuous improvement* dalam penyusunan pedoman.

7. Finalisasi Modul

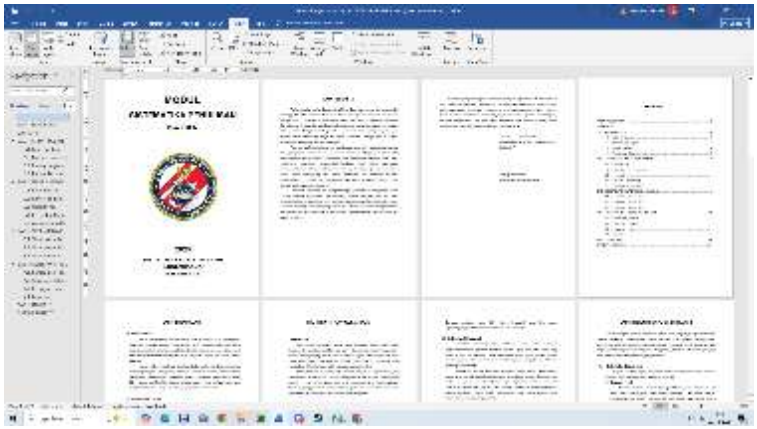
Gambar 9 Rapat Finalisasi Modul

Finalisasi dilakukan pada 21 November 2025 berupa pengerjaan dan penyempurnaan modul sistematika penulisan kajian.

Penjelasan:

Finalisasi memastikan modul telah konsisten, lengkap, dan siap digunakan. Produksi draft final menunjukkan bahwa modul telah memenuhi standar substansi dan struktur yang disepakati tim.

8. Pengesahan Modul Standarisasi Penulisan Kajian



Gambar 10 Pengesahan Modul

Modul dilaporkan untuk disahkan pada 3 Desember 2025, dan hasilnya berupa modul yang telah ditetapkan secara resmi.

Penjelasan:

Pengesahan memberikan legitimasi formal sehingga modul dapat dijadikan acuan baku di seluruh unit kerja. Dokumen yang disahkan menandai berfungsinya modul sebagai perangkat standar resmi.

9. Uji Coba Modul Standarisasi

Pada periode pelaporan, kegiatan uji coba belum dilaksanakan dan belum menghasilkan output.

Penjelasan:

Uji coba merupakan tahapan penting untuk menguji implementasi modul di lingkungan kerja. Keterlambatan pelaksanaan menandakan perlunya penjadwalan ulang dan strategi percepatan pada periode berikutnya agar manfaat modul dapat teruji secara empiris.

3.2. PELAKSANAAN KEPEMIMPINAN KINERJA

Pelaksanaan kepemimpinan kinerja dalam Aksi Perubahan *"Standarisasi Penyusunan Kajian untuk Peningkatan Pemanfaatan Kajian Keamanan Laut Melalui Penyusunan Sistematika Penulisan Kajian"* diwujudkan melalui serangkaian tindakan kepemimpinan yang terarah, berbasis data, dan berfokus pada penguatan tata kelola organisasi. Kepemimpinan kinerja tidak hanya menekankan kemampuan mengarahkan tim, tetapi juga memastikan tercapainya hasil melalui proses yang efektif, kolaboratif, dan akuntabel. Dalam konteks aksi perubahan ini, kepemimpinan kinerja terefleksi melalui tiga dimensi utama: perencanaan strategis, pengorganisasian dan mobilisasi tim, serta pengendalian dan penyelesaian tugas secara bertahap sesuai milestone.

Sebagai bagian dari pelaksanaan kepemimpinan kinerja, dua elemen penting turut diperkuat, yaitu jejaring kerja dan komunikasi organisasi sektor publik. Keduanya menjadi instrumen pendukung dalam memastikan proses penyusunan modul berlangsung efektif dan diterima oleh seluruh pemangku kepentingan.

3.2.1. Jejaring Kerja

Penguatan jejaring kerja dilakukan untuk memastikan koordinasi antar-unit berjalan sinergis dan efisien. Upaya ini diwujudkan melalui:

- kolaborasi dengan Mentor untuk memperoleh arahan substantif sejak tahap perencanaan,

- koordinasi internal bersama Tim Efektif dalam pengumpulan data dan penyusunan draft,
- pemanfaatan hubungan kerja lintas unit untuk memperoleh referensi, masukan teknis, serta validasi isi modul.

Jejaring kerja yang terbangun menjadi landasan penting dalam mempercepat proses penyelarasan substansi dan memperkuat dukungan institusional terhadap hasil aksi perubahan.

3.2.2. Strategi Komunikasi Organisasi Sektor Publik

Komunikasi sektor publik dilakukan secara sistematis dan terdokumentasi sebagai bagian dari praktik kepemimpinan kinerja. Hal ini tampak melalui:

- penyampaian informasi, arahan, dan tujuan aksi perubahan secara jelas kepada seluruh anggota tim,
- pelaksanaan rapat koordinasi berkala untuk memastikan kesamaan pemahaman dan konsistensi langkah,
- penyusunan notulen, catatan konsultasi, serta dokumentasi proses sebagai bentuk transparansi dan akuntabilitas.

Komunikasi yang efektif memungkinkan seluruh pihak terlibat memahami urgensi aksi perubahan, mendukung kelancaran koordinasi, serta memastikan keputusan diambil berdasarkan informasi yang akurat.

Dengan demikian, pelaksanaan kepemimpinan kinerja tidak hanya diwujudkan melalui perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian, tetapi juga melalui penguatan jejaring kerja dan komunikasi organisasi sektor publik yang mendukung kelancaran dan keberhasilan implementasi aksi perubahan.

3.3. MANFAAT AKSI PERUBAHAN

Pelaksanaan Aksi Perubahan “Standarisasi Penyusunan Kajian untuk Peningkatan Pemanfaatan Kajian Keamanan Laut Melalui

PENYUSUNAN MODUL SISTEMATIKA PENULISAN KAJIAN." memberikan dampak nyata baik terhadap kualitas proses kerja, efektivitas organisasi, maupun peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Manfaat yang dihasilkan tidak hanya terlihat pada dokumen pedoman yang disusun, tetapi juga pada perubahan cara kerja, peningkatan kolaborasi, serta efisiensi dalam penyusunan kajian. Secara umum, manfaat yang diperoleh dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1) **Manfaat terhadap Organisasi dan Kualitas Kajian**
   - **Penyusunan kajian menjadi lebih terarah dan seragam.**

     Sebelum adanya pedoman, masing-masing penyusun menggunakan struktur dan gaya penulisan berbeda, sehingga hasil kajian tidak konsisten. Dengan adanya sistematika yang baku, alur berpikir menjadi lebih jelas, komprehensif, dan mudah dipahami oleh pimpinan maupun pengguna kajian.
   - **Meningkatkan keterbacaan dan pemanfaatan kajian oleh pimpinan.**

     Informasi yang lebih terstruktur, alur analisis yang logis, serta bagian rekomendasi yang tegas membuat kajian dapat digunakan secara lebih optimal dalam mendukung proses pengambilan keputusan.

2) **Manfaat terhadap Proses Kerja dan Efisiensi Waktu**
   - **Proses kerja menjadi lebih tertib dan mudah dipantau.**

     Setiap tahapan penyusunan kajian kini memiliki alur yang jelas, sehingga progres dapat dimonitor dengan lebih efektif.
   - **Efisiensi waktu penyusunan meningkat signifikan.**

     Penyusun tidak lagi mulai dari halaman kosong. Waktu yang sebelumnya digunakan untuk merapikan struktur kini dapat dialihkan untuk memperdalam analisis, sehingga mempercepat penyelesaian kajian.

3) **Manfaat terhadap Kapasitas SDM dan Kolaborasi Tim**
   - **Meningkatnya kapasitas berpikir kritis dan analitis tim.**

Proses diskusi dan penyusunan standar menuntut anggota tim membaca lebih banyak referensi, memahami konsep kajian, serta memberikan masukan yang konstruktif.

- **Terbentuknya kebiasaan kerja yang lebih profesional.**

  Tim menjadi lebih sadar bahwa kualitas kajian tidak hanya ditentukan oleh isi, tetapi juga oleh sistematika penulisan. Hal ini memunculkan budaya kerja yang lebih rapi, disiplin, dan terukur.

4) Manfaat Ekonomi bagi Organisasi

- **Estimasi penghematan sekitar Rp 50.000.000,-.**

  Pengurangan jumlah rapat, efisiensi waktu penyusunan, dan berkurangnya proses revisi struktural memberikan dampak ekonomi langsung bagi Direktorat Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI.
- **Peningkatan nilai guna kajian mendukung kebijakan yang lebih cepat dan tepat.**

  Kecepatan menghasilkan kajian berkualitas turut menghemat sumber daya organisasi dalam jangka panjang.

5) Penerima Manfaat Langsung

Pihak yang memperoleh manfaat langsung dari aksi perubahan ini adalah:

- **Tim Kerja Direktorat Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI**, yang kini memiliki pedoman jelas dalam menyusun kajian.
- **Analis dan penyusun kajian**, yang dapat bekerja secara lebih efektif, efisien, dan terarah.
- **Pimpinan**, yang memperoleh kajian yang lebih mudah dipahami, lebih cepat ditelaah, dan lebih siap digunakan sebagai dasar pertimbangan kebijakan.

6) Manfaat Jangka Panjang dan Budaya Kerja

- Penguatan budaya kerja yang lebih rapi, terstandar, dan berorientasi mutu.
- Menjadi standar praktik baik (best practice) yang dapat direplikasi untuk jenis kajian lainnya.

- Membangun kesadaran kolektif bahwa kajian yang baik harus disusun secara sistematis, tidak hanya kaya isi tetapi juga kuat dalam penyajian.

Aksi perubahan ini pada akhirnya menciptakan transformasi cara pikir dan cara kerja, yang memberikan kontribusi penting bagi peningkatan kualitas kajian keamanan laut di lingkungan Bakamla RI.

3.4. PELAKSANAAN PENINGKATAN KOMPETENSI SDM DALAM AKSI PERUBAHAN

Pengembangan kompetensi dalam Aksi Perubahan ini berlangsung secara alami melalui interaksi, diskusi, dan kerja bersama para stakeholder. Setiap pihak berkontribusi dalam bentuk pengetahuan, pengalaman, dan sudut pandang yang berbeda, sehingga proses penyusunan modul tidak hanya menghasilkan dokumen, tetapi juga membentuk kemampuan baru bagi tim. Berikut kontribusi dan pembelajaran yang muncul dari masing-masing peran:

Gambar 11 Pelaksanaan Pengembangan Potensi

Sumber Daya	Kontribusi / Peran	Kompetensi yang Berkembang
Tim Administrasi (Tim Efektif)	Mengelola logistik, dokumentasi, dan administrasi proyek; menyusun notulensi dan melakukan pengarsipan dokumen secara tertib.	• Ketelitian administrasi; • kemampuan pengelolaan dokumen; • koordinasi teknis.
Tim Evaluasi (Tim Efektif)	Menilai efektivitas kegiatan dan kualitas draft; memberikan umpan balik yang objektif; memahami indikator keberhasilan dan standar kualitas output.	• Kemampuan evaluatif; • penyusunan rekomendasi; • penilaian mutu dokumen.
Tim Penyusun (Tim Efektif)	Menyusun struktur kajian dan penulisan analitis; memilih referensi yang relevan; melakukan revisi substansi melalui diskusi kelompok.	• Penulisan analitis; • pemilihan referensi; • penyusunan sistematika kajian dan rekomendasi.

Tabel 12 Tabel Pengembangan Potensi Sumber Daya

3.5. DUKUNGAN MATA PELATIHAN PILIHAN DENGAN AKSI PERUBAHAN

Mata pelatihan pilihan ini dirancang untuk mendukung aksi perubahan dalam organisasi, terutama yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN). Pelatihan ini bertujuan untuk memperkuat keterampilan dan pengetahuan ASN dalam menghadapi tantangan serta mempersiapkan mereka untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan perubahan dalam dunia kerja. Berikut adalah dua mata pelatihan yang dapat mendukung aksi perubahan:

3.2.3. SMART Jabatan Fungsional (9 JP)

Deskripsi Pelatihan:

Mata pelatihan **"Smart Jabatan Fungsional"** ini dirancang untuk memberikan panduan kepada ASN dalam memahami dan

mengoptimalkan kompetensi mereka dalam jabatan fungsional tertentu. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja ASN dengan mengedepankan pemanfaatan teknologi dan inovasi dalam pekerjaan mereka.

Tujuan:

- Meningkatkan pemahaman ASN terkait **jabatan fungsional** yang mereka jalani, termasuk kompetensi yang harus dimiliki.
- Membekali ASN dengan keterampilan yang relevan untuk **mengoptimalkan potensi** mereka dalam jabatan fungsional yang spesifik.
- Mendorong pemanfaatan **teknologi dan inovasi** dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas kerja ASN.

Materi Pembelajaran:

- **Pengenalan Jabatan Fungsional**: Menjelaskan jenis-jenis jabatan fungsional di sektor publik dan peranannya dalam organisasi.
- **Peningkatan Kompetensi Jabatan Fungsional**: Pelatihan untuk meningkatkan keterampilan teknis yang relevan dengan jabatan fungsional.
- **Pemanfaatan Teknologi dan Inovasi**: Menekankan pentingnya menggunakan teknologi terkini untuk mempermudah pelaksanaan tugas di dalam jabatan fungsional.
- **Kinerja ASN dalam Jabatan Fungsional**: Fokus pada cara meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja dalam jabatan fungsional.

Output yang Dihasilkan:

LAN RI

ASN BERPIJAR

SERTIFIKAT

dengan bangga mempersembahkan
sertifikat ini kepada:

Afrizal Agung Satria

Atas pencapaiannya dalam menyelesaikan
tugas akhir pada kelas pelatihan:

Smart Jabatan Fungsional (9 JP)

Jakarta, 6 Desember 2025

Erna Irawati
Deputi Bidang Transformasi Pembelajaran ASN

Gambar 12 Setifikat SMART Jabatan Fungsional

- ASN lebih siap dan kompeten dalam menjalankan tugas dan peran mereka sesuai dengan **spesialisasi** masing-masing.
- Meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaan di jabatan fungsional dengan penerapan **teknologi**.

3.2.4. Membina Kerjasama Tim (5 JP)

Deskripsi Pelatihan:

Pelatihan ini bertujuan untuk mengajarkan cara-cara efektif dalam **membangun dan mempertahankan kerjasama tim** yang solid di lingkungan kerja. Peserta akan diajarkan tentang **dinamika kelompok**, cara **membangun kepercayaan**, **mengelola konflik**, serta teknik **komunikasi yang efektif** antar anggota tim.

Tujuan:

- Meningkatkan kemampuan peserta dalam **berkolaborasi** dan bekerja dalam tim untuk mencapai tujuan organisasi.
- Mengajarkan keterampilan dalam **mengelola konflik** yang muncul dalam tim untuk menjaga hubungan yang sehat antar anggota.

- Menyediakan teknik-teknik untuk **meningkatkan komunikasi** antar anggota tim agar lebih efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas.

Materi Pembelajaran:

- **Dinamika Kelompok**: Memahami bagaimana kelompok bekerja dan berkembang serta peran setiap individu dalam tim.
- **Membangun Kepercayaan dalam Tim**: Teknik untuk menciptakan kepercayaan antara anggota tim untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat.
- **Mengelola Konflik**: Mengajarkan cara-cara untuk menangani konflik yang mungkin muncul dalam tim dengan cara yang konstruktif dan produktif.
- **Komunikasi Efektif dalam Tim**: Mengembangkan keterampilan komunikasi untuk memastikan informasi berjalan lancar antar anggota tim.

Output yang Dihasilkan:

Gambar 13 Sertifikat Membina kerjasama TIM

- Peserta dapat membangun tim yang solid dan mampu bekerja sama secara efektif.
- Tim yang lebih produktif dan efisien, mampu menyelesaikan masalah secara cepat dan efektif.
- Meningkatkan **hubungan interpersonal** di dalam tim dan mengurangi potensi konflik yang mengganggu jalannya pekerjaan.

3.2.5. Core Values Ber-Akhlak (7JP)

Deskripsi Pelatihan:

Pelatihan ini menekankan internalisasi nilai-nilai dasar ASN berbasis **Ber-AKHLAK** (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif) untuk membangun budaya kerja profesional dan berintegritas.

Tujuan:

- Memperkuat kesadaran ASN terhadap nilai-nilai inti organisasi.
- Meningkatkan perilaku dan etika kerja yang konsisten dengan nilai Ber-AKHLAK.
- Mendorong ASN menerapkan nilai-nilai tersebut dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Materi Pembelajaran:

- **Berorientasi Pelayanan:** Strategi meningkatkan kualitas pelayanan publik.
- **Akuntabel dan Kompeten:** Meningkatkan tanggung jawab dan keahlian dalam pekerjaan.
- **Harmonis dan Loyal:** Membina hubungan kerja positif dan setia pada organisasi.
- **Adaptif dan Kolaboratif:** Meningkatkan kemampuan beradaptasi dan bekerja sama lintas unit.

Output yang Dihasilkan:

LAN RI

ASN BERPIJAR

SERTIFIKAT

dengan bangga mempersembahkan sertifikat ini kepada:

Afrizal Agung Satria

Atas pencapaiannya dalam menyelesaikan tugas akhir pada kelas pelatihan:

Core Values ASN Berakhlak (7 JP)

Jakarta, 7 Desember 2025

Erna Irawati

Deputi Bidang Transformasi Pembelajaran ASN

Gambar 14 Sertifikat Core Values Berakhlak

- ASN menerapkan nilai Ber-AKHLAK dalam perilaku dan keputusan kerja.
- Budaya organisasi lebih profesional, harmonis, dan akuntabel.
- Meningkatnya kepuasan pemangku kepentingan internal dan eksternal.
- Sertifikat Core Values Ber-AKHLAK sebagai bukti pemahaman dan internalisasi nilai.

3.6. DISEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN

Diseminasi dan publikasi Aksi Perubahan dilakukan sebagai upaya untuk memastikan bahwa hasil penyusunan modul standarisasi tidak hanya diketahui oleh tim penyusun, tetapi juga dapat dipahami dan dimanfaatkan oleh unit-unit lain yang berkepentingan. Proses ini menjadi penting karena modul yang dihasilkan diharapkan menjadi rujukan bersama dalam penyusunan kajian di lingkungan Bakamla RI.

Langkah Diseminasi / Publikasi	Bentuk Kegiatan	Output / Hasil
Penyampaian hasil kegiatan kepada Mentor dan pimpinan	Presentasi hasil modul, penjelasan proses penyusunan, tantangan yang dihadapi, dan urgensi standarisasi kajian (Jangka pendek)	Persetujuan pimpinan; pemahaman yang lebih jelas mengenai nilai tambah modul dalam mendukung analisis kebijakan
Penjelasan penerapan modul melalui diskusi internal	Sesi diskusi untuk menjelaskan cara penggunaan modul dalam Kajian (Jangka pendek)	Peningkatan pemahaman teknis penggunaan modul; kesiapan implementasi di unit kerja
Publikasi dalam bentuk laporan tertulis	Penyusunan laporan komprehensif berisi latar belakang, proses, pelaksanaan, dan manfaat aksi perubahan	Dokumen pertanggungjawaban dan dokumentasi resmi yang dapat dijadikan referensi pengembangan di masa depan
Penyampaian hasil pada forum-forum internal	Presentasi pada kegiatan evaluasi kinerja dan forum peningkatan kualitas analisis di Bakamla RI (Jangka Menengah)	Pengenalan modul secara luas; pemahaman relevansi modul dalam mendukung pengambilan keputusan

Tabel 13 Tabel Disemenasi

3.7. KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN

Keberlanjutan Aksi Perubahan merupakan aspek krusial untuk memastikan bahwa **Modul Standarisasi Kajian** tidak berhenti pada tahap penyusunan, tetapi benar-benar diterapkan, dievaluasi, dan disempurnakan secara berkelanjutan. Untuk itu, dirumuskan rencana keberlanjutan dalam dua horizon waktu, yaitu **jangka menengah** dan **jangka panjang**, yang menggambarkan komitmen organisasi dalam menjadikan modul sebagai bagian dari proses kerja yang menetap sekaligus dinamis terhadap perubahan kebutuhan.

3.7.1. Jangka Menengah (3–6 Bulan)

Pada tahap jangka menengah, fokus diarahkan pada proses **diseminasi** dan **implementasi awal** modul di lingkungan Direktorat

Penelitian dan Pengembangan. Milestone utama yang direncanakan adalah sebagai berikut:

1. **Sosialisasi Modul Standarisasi di Direktorat Penelitian dan Pengembangan**
    - **Uraian Kegiatan**:
      Melaksanakan sosialisasi kepada unit kerja terkait mengenai latar belakang, tujuan, isi, serta tata cara penggunaan Modul Standarisasi Kajian yang telah disusun. Sosialisasi dapat dilakukan melalui rapat internal, forum diskusi, maupun paparan resmi kepada pejabat struktural dan Tim Kerja.
    - **Waktu Pelaksanaan**:
      Dilaksanakan dalam kurun waktu **3 bulan** pasca penetapan modul.
2. **Implementasi Modul dalam Penulisan Kajian**
    - **Uraian Kegiatan**:
      Mendorong dan mengawal penerapan Modul Standarisasi dalam setiap penulisan kajian yang dilakukan oleh tim terkait di Direktorat Penelitian dan Pengembangan. Pada tahap ini, modul digunakan sebagai acuan utama dalam penyusunan struktur, alur analisis, dan perumusan rekomendasi kajian.
    - **Waktu Pelaksanaan**:
      Dilaksanakan dalam kurun waktu **3 bulan** setelah sosialisasi dan berlanjut secara bertahap pada kajian-kajian berikutnya.

JANGKA MENENGAH (3 - 6 BULAN)

Milestone	Uraian Kegiatan	Waktu
Sosialisasi Modul Standarisasi di Direktorat Penelitian dan Pengembangan	Melaksanakan sosialisasi kepada unit kerja terkait dengan penggunaan Modul Standarisasi Kajian yang telah disusun.	3 Bulan
Implementasi Modul dalam Penulisan Kajian	Implementasi Modul Standarisasi dalam penulisan kajian yang dilakukan oleh tim terkait.	3 Bulan

Tabel 14 Milestone Jangka Menegah

3.7.2. Jangka Panjang (6 Bulan–1 Tahun)

Pada tahap jangka panjang, penekanan diarahkan pada **evaluasi menyeluruh** terhadap efektivitas penerapan modul serta penyempurnaan yang diperlukan. Milestone yang direncanakan adalah:

1. **Evaluasi Implementasi Modul Standarisasi Kajian**
   - **Uraian Kegiatan:**

     Melaksanakan evaluasi atas penerapan Modul Standarisasi Kajian dalam penulisan kajian selama periode 6 bulan hingga 1 tahun. Evaluasi mencakup:
     - tingkat kepatuhan penggunaan modul oleh penyusun kajian,
     - kualitas struktur dan substansi kajian yang dihasilkan,
     - kemudahan pimpinan dalam memahami dan memanfaatkan kajian sebagai bahan pengambilan keputusan,
     - masukan perbaikan dari penyusun, reviewer, dan pimpinan.

       Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar penyempurnaan modul dan/atau penyusunan pedoman lanjutan.
   - **Waktu Pelaksanaan**:

     Dilaksanakan paling lambat **1 tahun** setelah modul diimplementasikan secara penuh.

JANGKA PANJANG (6 BULAN - 1 TAHUN)

Milestone	Uraian Kegiatan	Waktu
Evaluasi Implementasi Modul Standarisasi Kajian	Evaluasi terhadap penerapan Modul Standarisasi Kajian dalam penulisan kajian	1 Tahun

Tabel 15 Milestone Jangka Panjang

3.7.3. Penguatan Komitmen dan Dukungan Pimpinan

Keberlanjutan Aksi Perubahan juga diperkuat melalui dukungan formal dari pimpinan dan testimoni pemangku kepentingan internal, yang tercermin dalam:

BBPMKP

SURAT DUKUNGAN AKSI PERUBAHAN
PKA X TAHUN 2025

1. Peserta Pelatihan

Nama	Ahmad Agung Satria, S.T., M.Si
Jabatan	Analis Kebijakan Ahli Muda
Instansi	Badan Keamanan Laut Republik Indonesia

Adalah peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan ke X di Balai Besar Pendidikan Kepemimpinan, Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian di Kementerian Pertanian.

2. Pejabat Pembina Kepegawaian

Kami yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	Arif Agus Suharto
Jabatan	Direktur Penelitian dan Pengembangan BAKAMLA R
Instansi	Badan Keamanan Laut Republik Indonesia

Menyatakan bahwa Aksi Perubahan peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan X merupakan produk pembelajaran individu yang menjadi salah satu dasar penilaian suatu kajian. Aksi Perubahan ini dan diimplementasikan di instansi Badan Keamanan Laut Republik Indonesia, pada unit Direktorat Penelitian dan Pengembangan.

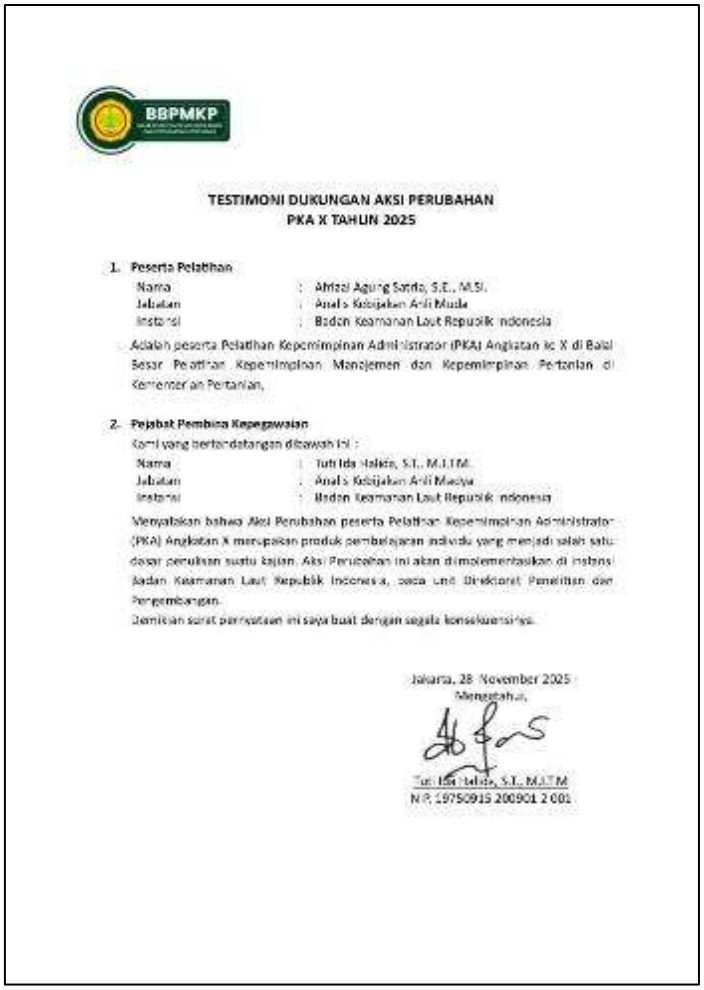
Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan segala konsekuensinya.

Jakarta, 03 Desember 2025
Direktur Penelitian dan Pengembangan

A. Arif Agus Suharto
NIP. [illegible]

Gambar 15 Surat Dukungan Direktur Litbang

- **Gambar 15 Surat Dukungan Direktur Litbang**, yang menunjukkan komitmen pimpinan untuk mendorong penggunaan Modul Standarisasi Kajian sebagai acuan resmi dalam penyusunan kajian di lingkungan Direktorat Penelitian dan Pengembangan.



BBPMKP

TESTIMONI DUKUNGAN AKSI PERUBAHAN
PKA X TAHUN 2025

1. **Peserta Pelatihan**

Nama	:	Ahmad Agung Satria, S.E., M.Si.
Jabatan	:	Analis Kebijakan Ahli Muda
Instansi	:	Badan Keamanan Laut Republik Indonesia

Adalah peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan ke X di Balai Besar Pelatihan Kepemimpinan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian di Kementerian Pertanian.

2. **Pejabat Pembina Kepegawaian**

Kami yang bertandatangan dibawah ini :

Nama	:	Tuti Ida Halida, S.T., M.I.T.M.
Jabatan	:	Analis Kebijakan Ahli Madya
Instansi	:	Badan Keamanan Laut Republik Indonesia

Menyatakan bahwa Aksi Perubahan peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan X merupakan produk pembelajaran individu yang menjadi salah satu dasar perubahan suatu kajian. Aksi Perubahan ini akan diimplementasikan di instansi Badan Keamanan Laut Republik Indonesia, pada Unit Direktorat Penelitian dan Pengembangan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan segala konsekuensinya.

Jakarta, 28 November 2025
Mengetahui,

Tuti Ida Halida, S.T., M.I.T.M
NIP. 19750915 200901 2 001

Gambar 16 *Testimoni* Ketua Tim Kerja

- **Gambar 16 Testimoni Ketua Tim Kerja**, yang menggambarkan penerimaan dan dukungan dari pelaksana teknis terhadap modul, sekaligus kesiapan tim untuk mengimplementasikan dan mengembangkan modul tersebut dalam praktik kerja sehari-hari.

Dukungan ini menjadi modal penting agar modul tidak hanya diadopsi secara administratif, tetapi juga diinternalisasi sebagai standar kerja bersama.

3.8. HASIL PELAKSANAAN PENGEMBANGAN POTENSI DIRI

Pelaksanaan pengembangan potensi diri selama proses Aksi Perubahan menunjukkan peningkatan yang signifikan pada berbagai aspek kompetensi, baik dalam kemampuan sosial maupun manajerial. Penguatan

kompetensi ini terjadi melalui keterlibatan langsung dalam setiap tahapan Aksi Perubahan, interaksi intensif bersama Mentor dan Coach, serta dinamika kerja kolaboratif dengan Tim Efektif. Setiap proses yang dilalui memberikan ruang pembelajaran, pengalaman reflektif, dan peningkatan kapasitas secara berkelanjutan.

REKAP NILAI GABUNGAN PESERTA DAN MENTOR

Nama	:	Afrizal Agung Satria.S.E., M.Si.	**Nama Mentor**	:	Arif Agus Suharto
NIP	:	198802072010121000	**NIP:**	:	0
Jabatan	:	Analis Kebijakan Ahli Muda	**Jabatan**	:	Direktur Penelitian dan Pengembang
Instansi	:	Badan Keamanan Laut Republik Indonesia	**Instansi**	:	Bakamla RI
Program	:	Pelatihan Kepemimpinan Administrator			

Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor	Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	9	7	7,60	Baik
	Komitmen	8	7	7,30	Baik
	Kedisplinan	9	7	7,60	Baik
	Kejujuran	9	7	7,60	Baik
	Konsistensi	9	7	7,60	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilem	9	7	7,60	Baik
	Rata-Rata	**7,57**	**6,00**	**6,47**	**Cukup**
Kerjasama	Kerjasama Internal	8	7	7,30	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	7	7,30	Baik
	Komunikasi	7	7	7,00	Baik
	Fleksibilitas	8	7	7,30	Baik
	Komitmen dalam Tim	8	7	7,30	Baik
	Rata-Rata	**7,80**	**7,00**	**7,24**	**Baik**
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	8	7	7,30	Baik
	Adaptabilitas	8	7	7,30	Baik
	Pengembangan diri & org lain	7	7	7,00	Baik
	Orientasi pada hasil	7	7	7,00	Baik
	Inisiatif	8	7	7,30	Baik
	Rata-Rata	**6,33**	**5,83**	**5,98**	**Cukup**
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		**7,23**	**6,28**	**6,56**	**Cukup**

Keterangan Kualifikasi

9.99-10	Istimewa
7-8.99	Baik
5-6.99	Cukup
3-4.99	Kurang
1-2.99	Sangat Kurang

Gambar 17 Potensi Diri sebelum RAP

Hasil pengembangan potensi diri terlihat dari perbandingan nilai kompetensi sebelum dan sesudah pelaksanaan aksi perubahan. Pada tahap awal, kompetensi komunikasi, pengembangan diri dan orang lain, serta orientasi pada hasil berada pada kategori **Baik** dengan rata-rata nilai 7. Setelah melalui serangkaian kegiatan seperti koordinasi lintas tim, penyusunan modul, presentasi kepada pimpinan, dan proses evaluasi, terjadi peningkatan nilai menjadi rata-rata **8**, dengan kualifikasi **Sangat Baik**.

REKAP NILAI GABUNGAN PESERTA DAN MENTOR

Nama	:	Afrizal Agung Satria.S.E., M.Si.	**Nama Mentor**	:	Arif Agus Suharto
NIP	:	198802072010121000	**NIP:**	:	0
Jabatan	:	Analis Kebijakan Ahli Muda	**Jabatan**	:	Direktur Penelitian dan Pengembangan
Instansi	:	Badan Keamanan Laut Republik Indonesia	**Instansi**	:	Bakamla RI
Program	:	Pelatihan Kepemimpinan Administrator			

Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor	Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	9	7	7,60	Baik
	Komitmen	8	7	7,30	Baik
	Kedisplinan	9	7	7,60	Baik
	Kejujuran	9	7	7,60	Baik
	Konsistensi	9	7	7,60	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilem	9	7	7,60	Baik
	Rata-Rata	**7,57**	**6,00**	**6,47**	**Cukup**
Kerjasama	Kerjasama Internal	8	7	7,30	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	7	7,30	Baik
	Komunikasi	8	8	8,00	Baik
	Fleksibilitas	8	7	7,30	Baik
	Komitmen dalam Tim	8	7	7,30	Baik
	Rata-Rata	**8,00**	**7,20**	**7,44**	**Baik**
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	8	7	7,30	Baik
	Adaptabilitas	8	7	7,30	Baik
	Pengembangan diri & org lain	8	8	8,00	Baik
	Orientasi pada hasil	8	8	8,00	Baik
	Inisiatif	8	7	7,30	Baik
	Rata-Rata	**6,67**	**6,17**	**6,32**	**Cukup**
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		**7,41**	**6,46**	**6,74**	**Cukup**

Keterangan Kualifikasi

9.99-10	Istimewa
7-8.99	Baik
5-6.99	Cukup
3-4.99	Kurang
1-2.99	Sangat Kurang

Gambar 18 Potensi DIri sesudah RAP

Komunikasi (7 → 8)

Nilai komunikasi meningkat karena selama pelaksanaan Aksi Perubahan penulis:

- **Lebih intens berkomunikasi secara terstruktur** dengan Mentor, Direktur, dan Tim Efektif melalui serangkaian rapat koordinasi, konsultasi, dan klarifikasi substansi modul.
- **Mampu menyampaikan gagasan secara lebih sistematis dan dapat dipahami**, baik ketika memaparkan latar belakang aksi perubahan, menjelaskan alur modul, maupun saat menampung dan merumuskan kembali masukan dari pihak lain.
- **Menjaga dokumentasi komunikasi** (notulen, catatan rapat, dan hasil konsultasi) sebagai bagian dari akuntabilitas, sehingga arus informasi menjadi jelas dan dapat ditelusuri.

Perubahan ini menunjukkan bahwa penulis tidak hanya berkomunikasi, tetapi sudah mampu menggunakan komunikasi sebagai alat penggerak tim dan penguatan kolaborasi, sehingga wajar jika nilai naik menjadi 8.

Pengembangan Diri & Orang Lain (7 → 8)

- Penulis **aktif meningkatkan kompetensinya** melalui pemahaman modul pelatihan, penelusuran referensi kajian, dan diskusi intensif dengan Mentor.
- Tidak hanya mengembangkan diri sendiri, penulis juga **mentransfer pengetahuan kepada anggota tim**, misalnya dengan menjelaskan struktur modul, mendampingi penyusunan draft, dan mengarahkan perbaikan isi.
- Penulis **terbuka terhadap umpan balik** dan menjadikannya sebagai bahan perbaikan, yang tampak dari beberapa versi revisi modul hingga tercapai format yang disepakati bersama.

Hal ini menunjukkan pergeseran peran dari sekadar pelaksana menjadi fasilitator pembelajaran bagi tim, sehingga nilai meningkat dari 7 menjadi 8.

Orientasi pada Hasil (7 → 8)

Nilai orientasi pada hasil meningkat karena dalam seluruh rangkaian Aksi Perubahan penulis:

- **Konsisten menjaga fokus pada keluaran utama**, yaitu tersusunnya *Modul Standarisasi Sistematika Penulisan Kajian* yang lengkap, aplikatif, dan siap disahkan.
- **Mengelola waktu dan tahapan kerja berbasis milestone**, memastikan setiap kegiatan (pengumpulan bahan, penyusunan draft, pembahasan, penyempurnaan, hingga finalisasi) selesai sesuai target yang telah ditetapkan.
- **Mengutamakan kualitas output**, tidak berhenti pada penyusunan dokumen, tetapi mendorong agar modul benar-benar bisa diimplementasikan dan menjadi rujukan resmi di Direktorat Penelitian dan Pengembangan.
- **Menunjukkan keteguhan menyelesaikan pekerjaan sampai tuntas**, termasuk menindaklanjuti catatan Mentor/pimpinan dan menyiapkan keberlanjutan (sosialisasi, implementasi, dan evaluasi).

Konsistensi orientasi pada hasil inilah yang membuat kinerja penulis pada sub-komponen ini meningkat dan layak dinilai 8.

BAB IV PENUTUP

4.1. KESIMPULAN

Aksi Perubahan “Standarisasi Penyusunan Kajian untuk Peningkatan Pemanfaatan Kajian Keamanan Laut melalui Penyusunan Sistematika Penulisan Kajian” telah menghasilkan Modul Standarisasi Kajian yang menjadi acuan baku bagi seluruh penyusun kajian. Modul ini membuat alur kerja lebih tertib, struktur penulisan lebih seragam, dan analisis serta rekomendasi lebih mudah dipahami dan dievaluasi pimpinan.

Penerapan modul juga mendorong perbaikan cara kerja tim: koordinasi lebih intens, diskusi lebih terarah, dan penyusunan kajian lebih efisien karena penyusun tidak lagi memulai dari format yang berbeda-beda. Dengan demikian, aksi perubahan ini tidak hanya menghasilkan pedoman tertulis, tetapi juga memperkuat budaya kerja yang lebih profesional, analitis, dan berorientasi pada peningkatan kualitas kajian sebagai dasar pengambilan keputusan.

4.2. REKOMENDASI

Berdasarkan pelaksanaan Aksi Perubahan dan hasil yang dicapai, terdapat beberapa rekomendasi yang perlu diperhatikan untuk memastikan modul standarisasi ini dapat dimanfaatkan secara maksimal dan berkelanjutan di lingkungan organisasi:

1. **Penerapan modul secara konsisten di Kajian.**
   Modul yang telah disusun hendaknya dijadikan sebagai pedoman utama dalam setiap proses penyusunan kajian. Konsistensi penerapan akan membantu menjaga kualitas dan memudahkan proses evaluasi oleh pimpinan.
2. **Pelaksanaan sosialisasi lanjutan dan bimbingan teknis.**
   Meskipun modul telah disosialisasikan, beberapa unit mungkin membutuhkan penjelasan tambahan atau contoh penerapan. Pelatihan berkala dapat membantu memperkuat pemahaman dan keterampilan teknis penyusun kajian.
3. **Evaluasi berkala terhadap efektivitas modul.**

Seiring berjalannya waktu, kebutuhan organisasi dapat berubah. Karena itu, evaluasi tahunan terhadap modul perlu dilakukan untuk menilai apakah struktur, komponen, dan formatnya masih relevan dan sesuai dengan kebutuhan operasional.

4. **Dokumentasi dan penyimpanan kajian secara terpusat.**
   Dengan modul yang seragam, organisasi dapat mulai membangun repositori kajian yang tertata. Hal ini akan memudahkan proses referensi, pembelajaran, dan pengembangan kajian berikutnya.
5. **Mendorong budaya kerja berbasis kualitas.**
   Modul ini menjadi langkah awal untuk membiasakan penyusun bekerja lebih runtut dan analitis. Rekomendasi ini perlu diperkuat dengan pembinaan berkala, agar standar kualitas kajian tetap terjaga dan terus meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

Barnlund, D. C. (1970). *A transactional model of communication*. In K. K. Sereno & C. D. Mortensen (Eds.), **Foundations of communication theory** (pp. 83–102). New York: Harper & Row.

Berlo, D. K. (1960). *The process of communication: An introduction to theory and practice*. New York: Holt, Rinehart and Winston.

Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston: Harvard Business School Press.

Schramm, W. (1954). *How communication works*. In W. Schramm (Ed.), **The process and effects of mass communication** (pp. 3–26). Urbana: University of Illinois Press.

Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. Urbana: University of Illinois Press.

Sperber, D., & Wilson, D. (1986). *Relevance: Communication and cognition*. Oxford: Blackwell.

Bourdieu, P. (1986). *The forms of capital*. In J. Richardson (Ed.), **Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education** (pp. 241–258). New York: Greenwood.

Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology, 78*(6), 1360–1380. https://doi.org/10.1086/225469

Huxham, C., & Vangen, S. (2005). *Managing to collaborate: The theory and practice of collaborative advantage*. London: Routledge.

Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory, 18*(2), 229–252. https://doi.org/10.1093/jopart/mum015

Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Scott, W. R. (2001). *Institutions and organizations* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Wasserman, S., & Faust, K. (1994). *Social network analysis: Methods and applications*. Cambridge: Cambridge University Press.

Rockart, J. F. (1979). *Chief executives define their own data needs*. In *Harvard Business Review* (Vol. 57, pp. 81–92). Harvard Business Review.

Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business Review Press.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). *The balanced scorecard: Measures that drive performance*. In *Harvard Business Review* (Vol. 70, pp. 71–79). Harvard Business Review.

Cameron, E., & Green, M. (2015). *Making sense of change management: A complete guide to the models, tools & techniques of organizational change* (5th ed.). Kogan Page.

Liebowitz, J. (2006). *Knowledge management handbook*. In *CRC Press* (pp. 1–20). CRC Press.

LAMPIRAN

LEMBAR PERSETUJUAN MENTOR TENTANG GAGASAN PERUBAHAN

FORM PERSETUJUAN GAGASAN PERUBAHAN MENTOR
PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR
ANGKATAN X TAHUN 2025

Nama Peserta	:	Afrizal Agung Satria, S.E., M.Si.
Nomor Daftar Hadir	:	03
Intansi	:	Badan Keamanan Laut Republik Indonesia
Jabatn	:	Analis Kebijakan Ahli Muda
Nama Mentor	:	Arif Agus Suharto
NRP	:	9856/P
Intansi	:	Badan Keamanan Laut Republik Indonesia
Jabatn	:	Direktur Penelitian dan Pengembangan BAKAMLA RI
Gagasan Perubahan	:	STANDARISASI PENYUSUNAN KAJIAN UNTUK PENINGKATAN PEMANFAATAN KAJIAN DI BIDANG KEAMANAN LAUT MELALUI PENYUSUNAN MODUL SISTEMATIKA PENULISAN KAJIAN

Disetujui Oleh :

Mentor,
Direktur Penelitian dan Pengembangan
BAKAMLA RI

ARIF AGUS SUHARTO
NRP. 9856/P

LEMBAR PERSETUJUAN COACH TENTANG MATA PELATIHAN PILIHAN

LEMBAR PERSETUJUAN COACH TENTANG MATA PELATIHAN PILIHAN

PKA ANGKATAN X TAHUN 2025

Nama Peserta : Afrizal Agung Satria, S.E., M.Si.
NIP : 19880207 201012 1 001
NDH : 03
Instansi : Badan Keamanan Laut Republik Indonesia
Nama Coach : Dr. Bambang Budhianto
NIP : 196105261985031002

No	Mata Pelatihan	Jam Pelajaran	Materi Pembelajaran	Tanda Tangan Coach
1	**SMART Jabatan Fungsional**	(9 JP)	Pengenalan Jabatan Fungsional	
			Peningkatan Kompetensi Jabatan Fungsional	
			Pemanfaatan Teknologi dan Inovasi	
			Kinerja ASN dalam Jabatan Fungsional	
2	**Membina Kerjasama Tim**	(5 JP)	Dinamika Kelompok	
			Membangun Kepercayaan dalam Tim	
			Mengelola Konflik	
			Komunikasi Efektif dalam Tim	
3	**Core Values Ber-Akhlak**	(7 JP)	Berorientasi Pelayanan	
			Akuntabel	
			Kompoten	
			Harmonis	
			Loyal	
			Adaptif	
			Kolaboratif	

LEMBAR KENDALI MENTOR

Laporan Kegiatan Peserta Pelatihan
Pada Tahap/ *Milestone* Jangka Pendek

Nama Peserta : **Afrizal Agung Satria, S.E., M.Si.**
Unit Kerja : **Direktorat Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI**
Aksi Perubahan : **Standarisasi Penyusunan Kajian Untuk Peningkatan Pemanfaatan Kajian Di Bidang Keamanan Laut**

No	Hari/Tgl	Kegiatan	Output	Tanggal dilinfokan ke Coach	Paraf/Mentor
A	**Minggu I, 8 – 10 Oktober 2025**				
1	Kamis, 9 Oktober 2025	Menyampaikan rencana kegiatan kepada Mentor	Catatan Konsultasi	28 Oktober 2025	
B	**Minggu II, 13 – 18 Oktober 2025**				
3	Selasa, 14 Oktober 2025	Rapat Koordinasi dengan Tim Efektif	Notulensi	28 Oktober 2025	
4	Kamis, 16 Oktober 2025	Pembuatan Draft Standarisasi Format Kajian Pembentukan Tim Efektif	Draft Standarisasi Format Kajian Sprin tim Efektif	28 Oktober 2025 28 Oktober 2025	
5	Jumat, 17 Oktober 2025	Konsultasi dengan Mentor Progres kegiatan	Notulensi Pertemuan	28 Oktober 2025	
C	**Minggu III, 20 – 25 Oktober 2025**				
6	Rabu, 22 Oktober 2025	Rapat Koordinasi dengan Tim Efektif	Notulensi	28 Oktober 2025	
7	Jumat, 24 Oktober 2025	Konsultasi dengan Mentor	Catatan Konsultasi	28 Oktober 2025	

Jakarta, Oktober 2025

Afrizal Agung Satria, S.E., M.Si
19860201 2010121001

Laporan Kegiatan Peserta Pelatihan
Pada Tahap Jangka Pendek

Konsultasi dengan mentor

Rapat Koordinasi dengan Tim Kerja

Pembuatan Rencana Desain Portal

Konsultasi dengan mentor

Laporan Kegiatan Peserta Pelatihan

Pada Tahap/ *Milestone* Jangka Pendek

Nama Peserta : **Afrizal Agung Satria, S.E., M.Si.**

Unit Kerja : **Direktorat Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI**

Aksi Perubahan : **Standarisasi Penyusunan Kajian Untuk Peningkatan Pemanfaatan Kajian Di Bidang Keamanan Laut**

No	Hari/Tgl	Kegiatan	Output	Tanggal diinfokan ke Coach	Paraf/Mentor
	Jumat, 31 Oktober 2025	Penetapan Format Sistematika Penulisan Kajian	Drfat Dokumen Sistematika Penulisan	Rabu, 03 November 2025	
	Kamis, 06 November 2025	Rapat Renstra dan Rapat Sistematika Kajian	Notulensi Rapat	Rabu, 03 November 2025	
	Rabu, 12 November 2025	Rapat Tim Penyusun	Notulensi Rapat	Rabu, 03 November 2025	
	Jumat, 21 November 2025	Merancang Modul Sistematikan Kajian	Draft Modul Sistematika Penulisan Kajian	Rabu, 03 November 2025	
	Kamis, 27 November 2025	Pengumpulan Studi Literatur tentang format Kajian	Kumpulan Data dan dokumen	Rabu, 03 November 2025	
	Rabu, 03 November 2025	➢ Melaporkan Modul Sistematika Penulisan Kajian ➢ Penyusunan Laporan Aksi Perubahan PKA	Modul Sistematika Penulisan Kajian Draft Laporan Aksi Perubahan	Rabu, 03 November 2025	

Jakarta, Desember 2025

Afrizal Agung Satria, S.E., M.Si.
198802072010121001

Laporan Kegiatan Peserta Pelatihan

Pada Tahap Jangka Pendek

Rapat Renstra dan Rapat Sistematika Kajian

Rapat Tim Penyusun

Modul Sistematika Penulisan Kajian

Konsultasi dengan mentor

Jakarta, Desember 2025

Afrizal Agung Satria, S.E., M.Si.
198802072010121001

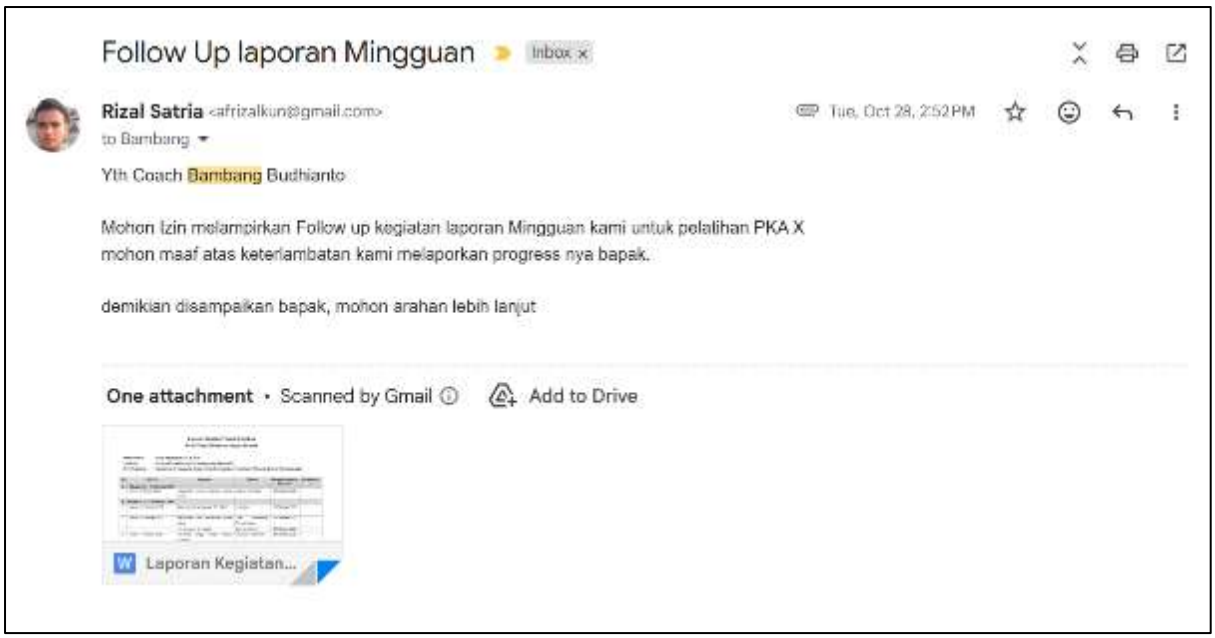
LEMBAR KENDALI COACH

KARTU KENDALI PROSES COACHING

PKA ANGKATAN X TAHUN 2025

Nama Peserta : Afrizal Agung Satria, S.E., M.Si.
NIP : 19880207 201012 1 001
NDH : 03
Instansi : Badan Keamanan Laut Republik Indonesia
Nama Coach : Dr. Bambang Budhianto
NIP : 196105261985031002

No	Tanggal	Topik Bimbingan	Media Komunikasi	Hasil Coaching	Tanda Tangan Coach
1	Rabu, 22 Oktober 2025	Reminder pelaksanaan APKO minggu ke 3	Whats App	Reminder minggu ke 3	
2	Selasa, 28 Oktober 2025	Laporan Pelaksanaan Bulan Oktober	Email	Untuk dilanjutkan	
3	Rabu, 05 November 2025	Reminder pelaksanaan APKO minggu ke 5	Whats App	Reminder minggu ke 5	
4	Rabu, 19 November 2025	Reminder pelaksanaan APKO minggu ke 7	Whats App	Bab 1 dan Bab 2 diambil dari RAPKO	
5	Senin, 24 November 2025	Reminder pelaksanaan APKO minggu ke 8	Whats App	Cantumkan Halaman Inforgrafis	
6	Selasa, 02 Desember 2025	Reminder pelaksanaan APKO Final	Whats App	Harap segera bikin draft APKO	
7	Rabu, 03 Desember 2025	Laporan Pelaksanaan Bulan November dan Desember	Email	Untuk menuliskan draft laporan, sambil menyelesaikan beberapa kegiatan tersisa.	
8	Sabtu 06 Desember 2025	Draft Laporan Aksi Perubahan	Email	Draft Laporan akan di bahas pada klasikal pada Bulan Desember 2025	



Follow Up laporan Mingguan Inbox ×

Rizal Satria <afrizalkun@gmail.com> Tue, Oct 28, 2:52 PM
to Bambang

Yth Coach Bambang Budhianto

Mohon Izin melampirkan Follow up kegiatan laporan Mingguan kami untuk pelatihan PKA X
mohon maaf atas keterlambatan kami melaporkan progress nya bapak.

demikian disampaikan bapak, mohon arahan lebih lanjut

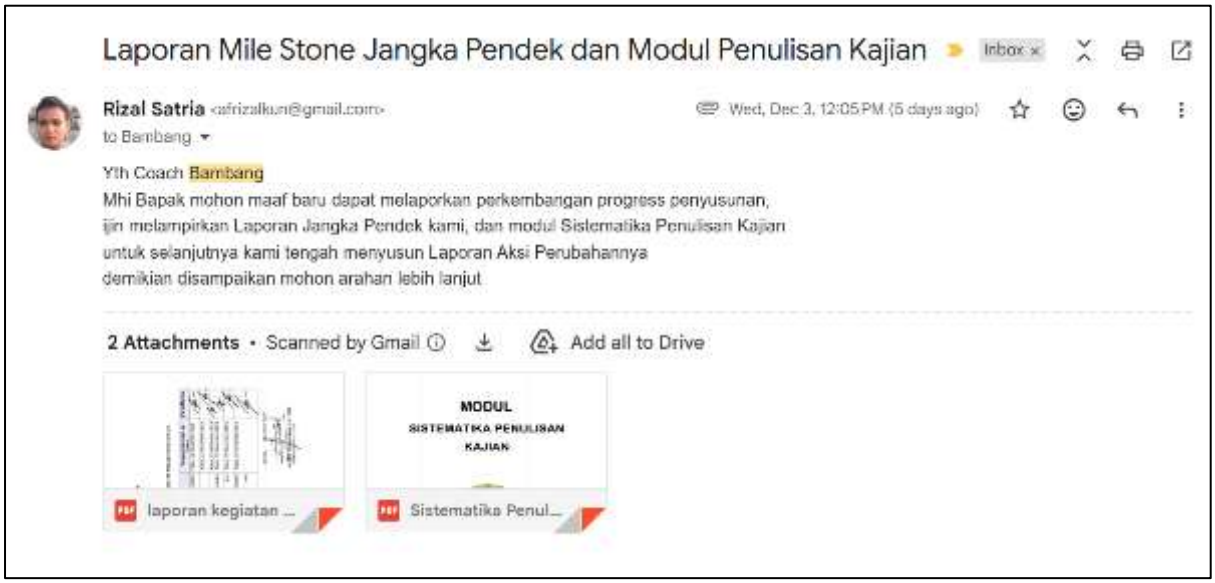
One attachment • Scanned by Gmail Add to Drive

Laporan Kegiatan...

Bambang Budhianto <bbudhianto@gmail.com> Oct 29, 2025, 9:38 AM
to me

It looks like this message is in Indonesian
Translate to English

Selamat pagi Pak Rizal,
Noted Pak.
Lanjutkan, sudah memasuki minggu ke empat, kegiatan inti harus mulai dilaksanakan.
Selamat menyelesaikan APKOnya, semoga lancar.
Best regards,
BB



Laporan Mile Stone Jangka Pendek dan Modul Penulisan Kajian Inbox ×

Rizal Satria <afrizalkun@gmail.com> Wed, Dec 3, 12:05 PM (5 days ago)
to Bambang

Yth Coach Bambang
Mhi Bapak mohon maaf baru dapat melaporkan perkembangan progress penyusunan,
ijin melampirkan Laporan Jangka Pendek kami, dan modul Sistematika Penulisan Kajian
untuk selanjutnya kami tengah menyusun Laporan Aksi Perubahannya
demikian disampaikan mohon arahan lebih lanjut

2 Attachments • Scanned by Gmail Add all to Drive

laporan kegiatan ...

MODUL
SISTEMATIKA PENULISAN KAJIAN

Sistematika Penul...

Bambang Budhianto Thu, Dec 4, 12:46 PM (4 days ago)
to me

Selamat siang Pak Rizal.
Noted Pak.
Silakan dilanjut penulisan laporan APKOmya sesuai isi beberapa postingan terakhir saya di WAG.
Semoga lancar.
Best regards.
BB

...

Draft Laporan Aksi Perubahan Afrizal AS Inbox x

Rizal Satria <afrizalkun@gmail.com> Sat, Dec 6, 9:52 PM (2 days ago)
to Bambang

yth Coach Bambang

selamat malam coach, mohon maaf mengganggu waktunya
Berikut Kami Lampirkan draft Laporan Aksi Perubahan PKA kami

Mohon Arahan dan Masukan Lebih Lanjut

One attachment • Scanned by Gmail Add to Drive

LAPORAN AKSI P...

Bambang Budhianto Sun, Dec 7, 9:48 PM (11 hours ago)
to me

Selamat malam Pak Rizal. Noted Pak. Besok ya kita sama-sama lihat. Mohon maaf, ada acara dan ini baru sampai rumah sehingga belum sempat baca. Sampai jumpa besok.
Best regards.
BB

...

EVIDENCE PELAKSANAAN KEGIATAN

BADAN KEAMANAN LAUT
REPUBLIK INDONESIA
Gedung Perintis Kemerdekaan, Jalan Proklamasi No. 56
Pegangsaan Timur, Menteng, Jakarta Pusat
Telp. 021-50848130, Fax. 021-21393961

SURAT PERINTAH
NOMOR : LB.01/1190/2025

Menimbang : Bahwa dalam rangka Penyusunan Aksi Perubahan Pelatihan Kepemimpinan Administrator, maka perlu dikeluarkan Surat Perintah.

Dasar :
1. Surat Perintah Nomor KP.07.01/750/2025 perihal melaksanakan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan X Tahun 2025 di Balai Besar Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian;
2. Surat Perintah Nomor KP.07.01/1062/ 2025 perihal mengikuti kegiatan Seminar Rancangan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi bagi para peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan X Tahun 2025;
3. Program Kerja Bakamla RI Tahun 2025.

Memberi Perintah

Kepada : Daftar Nama Terlampir

Untuk :
1. Setelah menerima surat perintah ini segera melaksanakan Pembentukan Tim Efektif Penyusunan Aksi Perubahan Pelatihan Kepemimpinan Administrator angkatan X di Direktorat Penelitian dan Pengembangan;

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN)

2. Pelaksanaan kegiatan pada tanggal 07 Oktober – 07 Desember 2025 di Bakamla, Direktorat Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI;
3. Mempersiapkan dan koordinasi dengan pihak - pihak terkait;
4. Melaksanakan tugas sebaik-baiknya dengan penuh rasa tanggung jawab;
5. Melaporkan pelaksanaan kegiatan kepada Sekretaris Utama Bakamla RI dhi. Deputi Kebijakan dan Strategi Bakamla RI.

Untuk Perhatian: Dilarang memberikan dan/atau menerima sesuatu yang dapat mengakibatkan KKN

Jakarta, 16 Oktober 2025
a.n. Kepala Bakamla RI
Sekretaris Utama,

Dr. Samuel Kowaas, M.Sc., CSBA
Laksamana Muda TNI

Tembusan:
1. Kepala Bakamla RI;
2. Deputi Kebijakan dan Strategi Bakamla;
3. Kepala Biro Umum Bakamla RI;
4. Direktur Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI;
5. Analis SDM Aparatur Ahli Madya Koordinator Bidang Kepegawaian Bakamla RI; dan
6. Unit Kearsipan I Bakamla RI.

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN)

Lampiran Surat Perintah Bakamla RI
Nomor : LB.01/1190/2025
Tanggal : 16 Oktober 2025
Tentang : Pembentukan Tim Efektif Penyusunan Aksi Perubahan Pelatihan Kepemimpinan Administrator angkatan X di Direktorat Penelitian dan Pengembangan.

DAFTAR NAMA PERSONEL
PEMBENTUKAN TIM EFEKTIF PENYUSUNAN AKSI PERUBAHAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR ANGKATAN X DI DIREKTORAT PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN

NO	NAMA	JABATAN	TIM EFEKTIF
1.	Laksamana Pertama Bakamla Arif Agus Suharto.	Direktur Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI	Mentor Peserta Pelatihan PKA
2.	Kolonel Bakamla Tuti Ida Halida, ST., M.I.T.M.	Analis Kebijakan Ahli Madya, Dit. Litbang Bakamla RI	Pengarah Tim Efektif
3.	Mayor Bakamla Afrizal Agung Satria, SE., M.Si.	Analis Kebijakan Ahli Muda, Dit Litbang Bakamla RI	Project Leader
4.	Kapten Bakamla Triwibawa Adisanjoyo, S.T.	Analis Kerjasama Litbang	Anggota Tim Penyusun
5.	Letda Bakamla Rubina Arrum Nadzira, S.Hub.Int	Analis Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan, Dit. Litbang Bakamla RI	Anggota Tim Penyusun
6.	Letda Bakamla Usman Bima Sakti, S.H.	Analis Kebijakan Ahli Pertama, Dit Litbang Bakamla Ri	Anggota Tim Penyusun
7.	Letda Bakamla Johannes, S.Kom	Ahli Pertama - Pranata Komputer,	Anggota Tim Penyusun

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN)

NO	NAMA	JABATAN	TIM EFEKTIF
		Dit Litbang Bakamla RI	
8.	Letda Bakamla Rizxy Insanh Timur, S.Pd.	Ahli Pertama – Arsiparis Dit Litbang Bakamla RI	Anggota Tim Penyusun
9.	Serka Bakamla Puspa Pratama Purbasari, A.Md.Farm.	Terampil – Arsiparis, Dit Litbang Bakamla RI	Anggota Tim Penyusun
10.	Serka Bakamla Diah Ayu Megawati, A.Md.Ak.	Auditor Terampil, Dit. Litbang Bakamla RI	Anggota Tim Penyusun

a.n. Kepala Bakamla RI
Sekretaris Utama,

Dr. Samuel Kowaas, M.Sc., CSBA
Laksamana Muda TNI

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN)

MODUL

SISTEMATIKA PENULISAN KAJIAN

2025

DIREKTORAT PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN

BAKAMLA RI.

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat dan karunia-Nya sehingga Modul Sistematika Penulisan Kajian ini dapat disusun dan diselesaikan dengan baik. Dokumen ini merupakan salah satu bentuk komitmen Direktorat Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI dalam meningkatkan kualitas penyusunan kajian, analisis kebijakan, serta produk pengetahuan lainnya yang menjadi bagian penting dalam mendukung fungsi dan tugas Bakamla RI sebagai institusi penjaga keamanan dan keselamatan laut Indonesia.

Penyusunan Modul ini didorong oleh kebutuhan untuk menghadirkan standar baku yang dapat menjadi acuan bagi seluruh penyusun di lingkungan Bakamla RI. Standarisasi ini meliputi aspek struktur penulisan, metodologi, penyajian data, hingga mekanisme perumusan rekomendasi kebijakan yang relevan dan dapat diimplementasikan. Dengan adanya panduan ini, diharapkan proses penyusunan kajian dapat berlangsung lebih efektif, sistematis, dan akuntabel sehingga menghasilkan dokumen yang berkualitas dan dapat digunakan dalam proses pengambilan keputusan strategis.

Direktorat Penelitian dan Pengembangan Bakamla RI menyadari bahwa dinamika lingkungan strategis, perkembangan ilmu pengetahuan, serta perubahan kebijakan nasional dan global terus bergerak dengan cepat. Oleh karena itu, Modul ini disusun sebagai dokumen yang adaptif dan terbuka untuk dilakukan pembaruan secara berkala, agar tetap relevan dan mampu menjawab kebutuhan organisasi dari waktu ke waktu.

Kami menyampaikan apresiasi dan penghargaan kepada seluruh tim penyusun serta pihak-pihak yang telah memberikan kontribusi berupa pemikiran, masukan, dan dukungan dalam penyelesaian dokumen ini. Semoga Modul Sistematika Penulisan Kajian ini dapat memberikan manfaat nyata, memperkuat kapasitas kelembagaan, dan menjadi pedoman kerja yang dapat diandalkan bagi seluruh personel dalam menghasilkan kajian berkualitas di lingkungan Bakamla RI.

Jakarta, November 2025
Direktur Penelitian dan Pengembangan
Bakamla RI,

Arif Agus Suharto
Laksamana Pertama Bakamla

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR 2
DAFTAR ISI 4
BAB I PENDAHULUAN 5
1.1. Latar Belakang 5
1.2. Maksud dan Tujuan 5
1.3. Ruang Lingkup 5
1.4. Pengertian Umum 5
BAB II PRINSIP PENYUSUNAN KAJIAN 6
2.1. Keterbacaan 6
2.2. Koherensi dan Konsistensi 6
2.3. Objektivitas 6
2.4. Ketepatan Metodologi 7
2.5. Akuntabilitas Referensi 7
BAB III SISTEMATIKA PENULISAN KAJIAN 8
3.1. Sistematika Bagian Awal 8
3.2. Sistematika Bagian Inti 8
3.3. Sistematika Bagian Akhir 10
BAB IV KETENTUAN TEKNIS PENULISAN 12
4.1. Bahasa dan Format 12
4.2. Sitasi dan Referensi 12
4.3. Penyajian Data 17
4.4. Lampiran 18
BAB V PENUTUP 19
DAFTAR PUSTAKA 21

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kajian merupakan dokumen analitis yang digunakan untuk menjelaskan suatu isu, menganalisis akar permasalahan, serta memberikan alternatif solusi atau rekomendasi kebijakan. Agar kajian dapat digunakan sebagai rujukan yang kredibel, diperlukan sistematika penulisan yang baku, runtut, dan sesuai standar lembaga.

Namun dalam praktiknya, penulisan kajian sering kali belum mengikuti pola yang seragam sehingga menyebabkan perbedaan kualitas, ketidakteraturan alur analisis, dan kurangnya keterkaitan antara tujuan kajian dengan isi dokumen. Oleh karena itu, Modul ini disusun sebagai acuan resmi bagi penyusun agar menghasilkan kajian yang berkualitas, logis, dan mudah dipahami.

1.2. Maksud dan Tujuan

1. **Maksud**

   Modul ini dimaksudkan sebagai pedoman bagi penulis dalam menyusun kajian yang sistematis dan sesuai standar penulisan lembaga.

2. **Tujuan**

   a. Menyediakan format sistematika penulisan kajian yang baku.

   b. Menjamin konsistensi dan keseragaman kualitas kajian.

   c. Mempermudah penulis dalam menyusun analisis yang terstruktur.

   d. Menjadi acuan evaluasi bagi reviewer dalam menilai kualitas kajian.

1.3. Ruang Lingkup

Modul ini mencakup prinsip penulisan, struktur wajib kajian, standar isi setiap bab, serta ketentuan teknis penyajian bahasa, data, tabel, dan referensi.

1.4. Pengertian Umum

Modul ini ditujukan untuk penulis kajian, penyusun modul, analis kebijakan, fasilitator pelatihan, serta pihak terkait yang memerlukan pedoman penulisan terstandar.

BAB II PRINSIP PENYUSUNAN KAJIAN

2.1. Keterbacaan

Keterbacaan merupakan prinsip utama yang memastikan kajian dapat dipahami oleh pembaca dari berbagai latar belakang, baik teknis maupun non-teknis. Bahasa yang digunakan harus sederhana, lugas, serta menghindari istilah teknis yang tidak perlu. Apabila terdapat istilah teknis, penyusun wajib memberikan definisi singkat untuk menjaga kejelasan makna.

Struktur kalimat hendaknya tidak berbelit, dengan alur argumentasi yang mengalir dan mudah diikuti. Setiap paragraf harus fokus pada satu gagasan utama sehingga pembaca dapat menangkap maksud penulis tanpa kebingungan. Selain itu, penggunaan visual seperti tabel, grafik, dan bagan dianjurkan untuk mempermudah pemahaman terhadap informasi kompleks.

2.2. Koherensi dan Konsistensi

Koherensi berarti keterkaitan logis antara bagian-bagian kajian, mulai dari rumusan masalah, metodologi, analisis, hingga rekomendasi. Penyusun perlu menjaga alur agar seluruh bagian mendukung tujuan kajian dan tidak terjadi tumpang tindih atau pengulangan yang tidak diperlukan.

Konsistensi meliputi keseragaman format penulisan, seperti penomoran bab, subbab, tabel, gambar, serta keseragaman gaya bahasa dan istilah teknis. Penyajian data harus menggunakan format yang seragam dari awal hingga akhir dokumen, termasuk satuan, jenis grafik, dan gaya penyajian angka. Konsistensi membantu pembaca memahami pola dan logika analisis dengan lebih mudah.

2.3. Objektivitas

Objektivitas merupakan fondasi dari setiap kajian yang berkualitas. Penyusun harus menjelaskan isu dan menarik kesimpulan berdasarkan bukti empiris, sumber yang kredibel, serta regulasi yang berlaku. Pendapat pribadi yang tidak didukung data harus dihindari untuk menjaga integritas dokumen.

Sumber data dapat berasal dari publikasi ilmiah, laporan resmi pemerintah, basis data statistik, hasil wawancara, maupun observasi lapangan. Validitas dan reliabilitas data harus diperhatikan dalam setiap tahap penyusunan.

Dengan demikian, kajian tidak hanya informatif tetapi juga dapat dipertanggungjawabkan secara akademis dan profesional.

2.4. Ketepatan Metodologi

Pemilihan metodologi harus dilakukan secara cermat dengan mempertimbangkan karakter masalah, tujuan kajian, dan jenis data yang tersedia. Metode kualitatif cocok digunakan ketika fokus kajian bersifat eksploratif, membutuhkan interpretasi mendalam, atau menggali perspektif para pemangku kepentingan.

Sebaliknya, metode kuantitatif digunakan ketika kajian membutuhkan pengukuran numerik, analisis statistik, atau generalisasi temuan. Sementara itu, metode campuran (mixed methods) dapat digunakan untuk memperoleh gambaran komprehensif dari isu yang kompleks. Penyusun wajib menjelaskan alasan pemilihan metode, teknik pengumpulan data, teknik analisis, serta keterbatasan metode yang digunakan.

2.5. Akuntabilitas Referensi

Setiap informasi, data, pendapat ahli, maupun kutipan yang digunakan dalam kajian harus mencantumkan sumber secara tepat dan lengkap. Penggunaan gaya sitasi harus sesuai dengan ketentuan lembaga, baik menggunakan model footnote, endnote, maupun daftar pustaka dengan format tertentu (misalnya APA, Chicago, atau IEEE).

Akuntabilitas referensi memastikan transparansi proses analisis, mencegah plagiarisme, serta memudahkan reviewer ataupun pembaca menelusuri ulang sumber yang digunakan. Penyusun juga dianjurkan mengutamakan referensi terbaru, terutama publikasi lima tahun terakhir, kecuali untuk teori dasar atau regulasi yang masih relevan. Dengan demikian, kajian memiliki landasan akademik yang kuat dan mutakhir.

BAB III SISTEMATIKA PENULISAN KAJIAN

Sistematika penulisan ini merupakan format baku yang wajib digunakan dalam penyusunan kajian. Struktur disusun untuk memastikan alur analisis berjalan runtut, logis, serta mudah ditelusuri oleh pembaca maupun evaluator. Setiap bagian memiliki fungsi spesifik yang saling melengkapi sehingga menghasilkan dokumen kajian yang komprehensif dan dapat dipertanggungjawabkan.

3.1. Sistematika Bagian Awal

Bagian awal berfungsi memberikan informasi identitas dokumen, orientasi pembaca, serta navigasi umum terhadap isi kajian.

1. **Halaman Judul**

   Memuat informasi dasar meliputi judul kajian, nama penyusun, unit kerja, tahun penyusunan, serta atribut lembaga. Judul harus ringkas, mencerminkan isu utama, dan menggambarkan ruang lingkup kajian secara tepat.

2. **Kata Pengantar (opsional)**

   Berisi penjelasan singkat mengenai latar penulisan, ucapan terima kasih, serta harapan terhadap pemanfaatan kajian. Bagian ini bersifat opsional dan tidak memuat substansi kajian.

3. **Daftar Isi**

   Disusun secara rapi untuk memudahkan pembaca menelusuri setiap bagian kajian, lengkap dengan nomor halaman.

4. **Daftar Tabel, Grafik, atau Lampiran (opsional)**

   Dicantumkan apabila kajian menyertakan banyak visual atau lampiran pendukung. Tujuannya mempermudah navigasi dan memastikan keteraturan dokumen.

3.2. Sistematika Bagian Inti

Bagian inti merupakan substansi utama yang menggambarkan alur pemikiran penyusun mulai dari perumusan masalah hingga rekomendasi kebijakan. Bagian ini wajib ada dan tidak boleh dihilangkan.

BAB I – Pendahuluan

Bab ini memberikan konteks awal mengenai isu yang dikaji serta membangun dasar analisis. Memuat:

a. **Latar Belakang**

   Menjelaskan situasi, tantangan, atau fenomena yang melatarbelakangi penyusunan kajian.

b. **Rumusan Masalah**

   Merumuskan pertanyaan kunci atau fokus analisis yang akan dijawab melalui kajian.

c. **Tujuan Kajian**

   Menjabarkan sasaran spesifik yang ingin dicapai penyusunan kajian.

d. **Manfaat Kajian**

   Menguraikan nilai guna kajian bagi lembaga, pemangku kepentingan, atau proses pengambilan keputusan.

e. **Batasan Kajian (opsional)**

   Menjelaskan ruang lingkup analisis untuk menghindari perluasan isu yang tidak relevan.

BAB II – Tinjauan Pustaka

Memuat teori, konsep, model analisis, regulasi, kebijakan, maupun hasil penelitian terdahulu yang menjadi dasar argumentasi. Tinjauan pustaka berfungsi memperkuat landasan akademik dan memastikan analisis memiliki pijakan yang jelas. Penyusun dianjurkan mengutamakan referensi terbaru dan relevan.

BAB III – Metode Kajian

Bab ini menjelaskan pendekatan dan prosedur kerja yang digunakan dalam penyusunan kajian. Bagian ini penting untuk memastikan proses analisis transparan dan dapat direplikasi. Memuat:

a. **Pendekatan Kajian**

   Menjelaskan apakah kajian menggunakan pendekatan kualitatif, kuantitatif, atau campuran, dan alasan pemilihannya.

b. **Teknik Pengumpulan Data**

   Menguraikan metode yang digunakan seperti studi literatur, wawancara, observasi, FGD, atau analisis dokumen.

c. **Teknik Analisis**

Menjelaskan metode olah data yang digunakan, misalnya analisis tematik, SWOT, kuantifikasi statistik, atau pemodelan tertentu.

d. **Instrumen Kajian**

Mencantumkan alat ukur atau perangkat yang digunakan dalam analisis, seperti pedoman wawancara, kuesioner, atau matriks analisis.

BAB IV – Analisis dan Pembahasan

Merupakan inti kajian yang berisi uraian hasil analisis berdasarkan data dan kerangka teori. Bab ini mencakup:

a. Penyajian data atau informasi relevan
b. Interpretasi hasil analisis
c. Identifikasi akar permasalahan
d. Pembahasan implikasi hasil kajian
e. Hubungan analisis dengan tujuan kajian

Analisis harus logis, berbasis bukti, serta disusun secara runtut sesuai metodologi yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya.

BAB V – Kesimpulan dan Rekomendasi

Bab ini menutup kajian dengan menyajikan:

a. **Kesimpulan**

Merupakan jawaban langsung dan ringkas dari rumusan masalah. Kesimpulan tidak boleh memunculkan informasi baru yang belum dibahas pada bab analisis.

b. **Rekomendasi**

Berisi usulan langkah-langkah implementatif, realistis, dan terukur yang dapat dilakukan oleh pemangku kepentingan. Rekomendasi harus selaras dengan hasil analisis dan mempertimbangkan aspek sumber daya, regulasi, serta dampak kebijakan.

3.3. Sistematika Bagian Akhir

Bagian ini memuat sumber informasi pendukung serta dokumen tambahan yang melengkapi kajian.

a. Daftar Pustaka

Berisi referensi yang dikutip dalam kajian, ditulis sesuai gaya sitasi yang ditetapkan oleh lembaga. Daftar pustaka hanya memuat sumber yang benar-benar digunakan dalam dokumen.

b. **Lampiran (jika ada)**

Meliputi data mentah, tabel tambahan, instrumen kajian, hasil perhitungan, atau dokumen pendukung lain yang tidak dimasukkan ke dalam bagian inti.

BAB IV KETENTUAN TEKNIS PENULISAN

Ketentuan teknis penulisan ini berfungsi memastikan seluruh kajian disusun secara konsisten, rapi, dan memenuhi standar tata naskah ilmiah yang berlaku di lembaga. Ketentuan ini mengatur aspek bahasa, format penulisan, penggunaan sitasi, penyajian data, hingga kelengkapan lampiran. Seluruh penyusun wajib mematuhi ketentuan ini untuk menjaga kualitas dan keterbandingan antar-dokumen kajian.

4.1. Bahasa dan Format

Ketentuan bahasa dan format diterapkan untuk menjaga keterbacaan, kerapian, serta keseragaman dokumen.

1. Bahasa
   - Menggunakan **Bahasa Indonesia baku** sesuai Pedoman Umum Ejaan Bahasa Indonesia (PUEBI).
   - Menghindari penggunaan istilah yang bersifat ambigu, slang, atau tidak baku.
   - Istilah asing ditulis miring (*italic*) dan diberikan padanan bahasa Indonesia jika tersedia.
   - Kalimat ditulis efektif, tidak bertele-tele, dengan struktur paragraf yang runtut.
2. **Format Penulisan**
   - **Judul Bab** ditulis dengan **huruf kapital seluruhnya** dan dicetak tebal.
   - **Subbab** ditulis dengan kapital pada huruf awal setiap kata (Title Case), tanpa seluruh huruf kapital.
   - Format paragraf: rata kiri–kanan (justify).
   - **Jarak spasi** mengikuti standar lembaga, umumnya 1,15 atau 1,5.
   - **Jenis huruf** disarankan menggunakan Times New Roman, Arial atau Calibri dengan ukuran 12 pt.
   - **Margin** umumnya: kiri 4 cm, kanan 3 cm, atas 3 cm, bawah 3 cm.
   - Penomoran bab menggunakan angka Romawi (I, II, III).
   - Penomoran subbab menggunakan angka Arab (1.1, 1.2).

4.2. Sitasi dan Referensi

Pengelolaan sitasi bertujuan memastikan akuntabilitas ilmiah dan mencegah plagiarisme.

A. Gaya Sitasi

- Gunakan gaya sitasi yang ditetapkan oleh lembaga atau yang diinstruksikan, seperti APA, Chicago, atau gaya lainnya.
- Pastikan gaya sitasi yang dipilih digunakan secara konsisten di seluruh dokumen.
- Sitasi dapat dilakukan dengan dua cara:
  - **In-text citation**: Mengacu langsung dalam teks, biasanya di dalam tanda kurung, dengan menyebutkan nama penulis dan tahun publikasi.
  - **Catatan kaki (footnote)**: Penjelasan tambahan yang ditempatkan di bawah halaman untuk memberikan rincian lebih lanjut mengenai sumber yang dirujuk.
- Berikut adalah contoh beberapa gaya sitasi yang umum digunakan:
  - **APA Style (American Psychological Association)**

    In-text citation:
    - **Satu penulis**: (Smith, 2020)
    - **Dua penulis**: (Smith & Jones, 2020)
    - **Tiga penulis atau lebih**: (Smith et al., 2020)

    Referensi:
    - **Buku**: Smith, J. (2020). *Judul Buku*. Penerbit.
    - **Artikel Jurnal**: Smith, J. (2020). Judul artikel. *Nama Jurnal*, 25(3), 123-135. https://doi.org/xxxxxx
  - **Chicago Style**

    In-text citation:

    Footnote:
    - John Smith, *Judul Buku* (Penerbit, 2020), 45.
    - John Smith dan Mary Jones, "Judul Artikel," *Nama Jurnal* 25, no. 3 (2020): 123-135.

    Bibliografi:
    - **Buku**: Smith, John. *Judul Buku*. Penerbit, 2020.
    - **Artikel Jurnal**: Smith, John, dan Mary Jones. "Judul Artikel." *Nama Jurnal* 25, no. 3 (2020): 123-135.
  - **MLA Style (Modern Language Association)**

In-text citation:

- **Satu penulis**: (Smith 45)
- **Dua penulis**: (Smith and Jones 45)
- **Tiga penulis atau lebih**: (Smith et al. 45)

Works Cited:

- **Buku:** Smith, John. Judul Buku. Penerbit, 2020.
- **Artikel Jurnal:** Smith, John, and Mary Jones. "Judul Artikel." Nama Jurnal, vol. 25, no. 3, 2020, pp. 123-135.

- **4. Harvard Style**

In-text citation:

- **Satu penulis**: (Smith, 2020)
- **Dua penulis**: (Smith & Jones, 2020)
- **Tiga penulis atau lebih**: (Smith et al., 2020)

Referensi:

- **Buku:** Smith, J., 2020. Judul Buku. Penerbit.
- **Artikel Jurnal:** Smith, J. and Jones, M., 2020. 'Judul Artikel', Nama Jurnal, 25(3), pp. 123-135.

B. Ketentuan Kutipan

- **Setiap Kutipan Harus Mencantumkan Sumber**

  Semua kutipan, baik langsung (verbatim) maupun tidak langsung (para frase), harus mencantumkan sumber yang jelas. Hal ini penting untuk menghindari plagiarisme dan memberikan kredibilitas pada tulisan Anda.

- **Kutipan Langsung di atas 40 Kata**
  - Jika kutipan langsung lebih dari 40 kata, kutipan tersebut sebaiknya dibuat dalam bentuk **kutipan blok** (block quote).
  - **Kutipan blok** biasanya dipisahkan dari teks utama, dengan indentasi di kedua sisi dan tidak menggunakan tanda kutip. Berikut contoh formatnya:

Contoh:

Menurut Smith (2020):

"Ini adalah contoh kutipan panjang yang lebih dari 40 kata, Biasanya, kutipan blok tidak menggunakan tanda kutip dan dipisahkan dari

teks utama. Kutipan blok memberi penekanan pada pentingnya kalimat yang disampaikan dan membantu pembaca memisahkan kutipan dengan teks yang lebih panjang" (hlm. 45).

- **Sumber dari Dokumen Resmi**

  Untuk kutipan dari **dokumen resmi** seperti Undang-Undang (UU), Peraturan Pemerintah (PP), Peraturan Presiden (Perpres), atau Peraturan Menteri, harus menggunakan format yang berlaku dalam gaya sitasi yang dipilih.

  Contoh Format APA:

  Undang-Undang No. 12 Tahun 2011 tentang Pendidikan Nasional (UU No. 12/2011).

  Contoh Format Chicago:

  Undang-Undang Republik Indonesia No. 12 Tahun 2011 tentang Pendidikan Nasional (Jakarta: Lembaran Negara, 2011).

- **Referensi dari Sumber Kredibel**

  Semua referensi harus berasal dari sumber yang **kredibel** seperti:

  - **Jurnal ilmiah** yang terindeks atau terakreditasi.
  - **Buku akademik** yang diterbitkan oleh penerbit terpercaya.
  - **Laporan resmi** dari lembaga pemerintah atau institusi akademik.
  - **Regulasi atau kebijakan pemerintah** seperti UU, Perpres, PP, dan Peraturan Menteri.

C. Daftar Pustaka

- Memuat seluruh referensi yang digunakan dalam dokumen.
- Disusun berdasarkan abjad atau sesuai gaya sitasi.
- Tidak mencantumkan sumber yang tidak dirujuk dalam teks.
- Berikut adalah contoh **Daftar Pustaka** dengan berbagai gaya sitasi yang umum digunakan:
  - **Gaya Sitasi APA (American Psychological Association)**

    Buku:

    Lastname, F. M. (Year). *Title of work: Capital letter also for subtitle.* Publisher.

    Contoh: Smith, J. D. (2020). *Social media and society: The impact on communication.* Oxford University Press.

    Jurnal:

Lastname, F. M., & Lastname, F. M. (Year). Title of article. Title of Journal, Volume(Issue), page range.
Contoh: Brown, P., & Green, R. (2019). The effects of social media on youth communication. Journal of Communication Studies, 12(3), 45-67.

- **Gaya Sitasi MLA (Modern Language Association)**

Buku:
Lastname, Firstname. Title of Book. Publisher, Year.
Contoh: Smith, John. Social Media and Society: The Impact on Communication. Oxford University Press, 2020.
Jurnal:
Lastname, Firstname, and Firstname Lastname. "Title of Article." Title of Journal, vol. number, no. number, Year, pages.
Contoh: Brown, Paul, and Rachel Green. "The Effects of Social Media on Youth Communication." Journal of Communication Studies, vol. 12, no. 3, 2019, pp. 45-67.

- **Gaya Sitasi Chicago**

Buku:
Lastname, Firstname. Title of Book. Publisher, Year.
Contoh: Smith, John. Social Media and Society: The Impact on Communication. Oxford University Press, 2020.
Jurnal:
Lastname, Firstname. "Title of Article." Title of Journal volume number (year): page range.
Contoh: Brown, Paul. "The Effects of Social Media on Youth Communication." Journal of Communication Studies 12 (2019): 45-67.

- **Gaya Sitasi Harvard**

Buku:
Lastname, Firstname, Year. Title of Book. Publisher.
Contoh: Smith, John, 2020. Social Media and Society: The Impact on Communication. Oxford University Press.
Jurnal:

Lastname, Firstname and Lastname, Firstname, Year. "Title of Article," Title of Journal, Volume(Issue), page range.
Contoh: Brown, Paul and Green, Rachel, 2019. "The Effects of Social Media on Youth Communication," Journal of Communication Studies, 12(3), pp. 45-67.

- **Gaya Sitasi IEEE (Institute of Electrical and Electronics Engineers)**

  Buku:
  [1] F. M. Lastname, Title of Book, Publisher, Year.
  Contoh: [1] J. D. Smith, Social Media and Society: The Impact on Communication, Oxford University Press, 2020.
  Jurnal:
  [1] F. M. Lastname and F. M. Lastname, "Title of Article," Title of Journal, vol. Volume, no. Issue, pp. page range, Year.
  Contoh: [1] P. Brown and R. Green, "The Effects of Social Media on Youth Communication," Journal of Communication Studies, vol. 12, no. 3, pp. 45-67, 2019.

- **Gaya Sitasi Vancouver**

  Buku:
  Lastname FM. Title of Book. Edition (if applicable). Place of publication: Publisher; Year.
  Contoh: Smith JD. Social Media and Society: The Impact on Communication. Oxford: Oxford University Press; 2020.
  Jurnal:
  Lastname FM, Lastname FM. Title of Article. Title of Journal. Year;Volume(Issue):page range.
  Contoh: Brown P, Green R. The effects of social media on youth communication. Journal of Communication Studies. 2019;12(3):45-67.

4.3. Penyajian Data

Penyajian data dilakukan secara sistematis untuk memperkuat argumentasi dan mendukung hasil analisis.

1. Tabel

- Setiap tabel diberi nomor berurutan (misal: Tabel 3.1, Tabel 3.2).
- Judul tabel ditempatkan **di atas tabel**.
- Sumber data dicantumkan **di bawah tabel**.

2. Gambar dan Grafik

- Grafik, bagan, diagram, dan peta disajikan dengan kualitas resolusi yang baik.
- Judul ditempatkan di bawah gambar/grafik.
- Penomoran dilakukan terpisah dari tabel (misal: Gambar 4.1, Grafik 4.2).

3. Validitas Data

- Data harus bersumber dari publikasi resmi, regulasi, laporan lembaga, atau penelitian yang dapat diverifikasi.
- Tahun data dicantumkan dengan jelas.
- Apabila dilakukan pengolahan data, metode pengolahan harus dijelaskan di bab Metode Kajian.

4. Etika Penggunaan Data

- Tidak mengubah, memodifikasi, atau menghilangkan data tanpa dasar analitis.
- Data sensitif harus disajikan sesuai ketentuan kerahasiaan lembaga.

4.4. Lampiran

Lampiran berfungsi sebagai bahan pendukung yang melengkapi bagian inti kajian, tetapi terlalu rinci untuk dimasukkan dalam bab pembahasan.

Lampiran dapat berisi:

- Data mentah atau tabel tambahan,
- Instrumen kajian seperti pedoman wawancara atau kuesioner,
- Gambar, peta, atau grafik pendukung,
- Dokumen regulasi atau kebijakan yang relevan,
- Perhitungan teknis atau matriks analisis.

Lampiran diberi nomor urut (Lampiran 1, Lampiran 2, dst.) dan diacu dalam isi kajian apabila relevan.

BAB V PENUTUP

Modul ini disusun sebagai panduan komprehensif yang memberikan kerangka baku dalam penyusunan kajian, sehingga setiap dokumen yang dihasilkan mampu memenuhi standar kualitas yang diharapkan oleh lembaga. Dengan adanya pedoman ini, proses penyusunan kajian diharapkan berjalan lebih sistematis, terarah, dan berlandaskan prinsip-prinsip ilmiah yang kuat. Strukur penulisan yang jelas, metodologi yang tepat, penyajian data yang akuntabel, serta analisis yang objektif menjadi fondasi penting dalam menghasilkan kajian yang kredibel dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan.

Implementasi Modul ini diharapkan tidak hanya meningkatkan kualitas kajian, tetapi juga memperkuat budaya kerja yang mengutamakan ketelitian, konsistensi, dan profesionalitas. Kajian yang disusun berdasarkan standar yang sama akan memudahkan proses evaluasi, meminimalkan variasi kualitas, serta memastikan bahwa substansi kajian benar-benar menjawab permasalahan yang diangkat. Selain itu, pedoman ini juga dapat berfungsi sebagai alat pembelajaran bagi penyusun baru maupun fasilitator pelatihan dalam memahami struktur, teknik analisis, dan tata penulisan kajian.

Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, dinamika kebijakan, serta perubahan kebutuhan organisasi, penyusun perlu secara aktif memperbarui pengetahuan dan menyesuaikan teknik penulisan kajian. Kajian yang relevan dan mutakhir hanya dapat dihasilkan apabila penulis mengikuti perkembangan regulasi terbaru, tren metodologis, dan inovasi dalam penyajian data. Karena itu, meskipun Modul ini menyediakan standar dasar yang harus dipatuhi, fleksibilitas untuk melakukan penyempurnaan secara berkala sangat diperlukan guna menjaga relevansi dan kualitas dokumen.

Pada akhirnya, Modul ini diharapkan dapat menjadi rujukan utama bagi para penulis, analis kebijakan, pengembang modul, maupun pihak terkait lainnya dalam menghasilkan kajian yang tidak hanya informatif, tetapi juga memberikan nilai tambah bagi proses perencanaan, pengambilan keputusan, dan pengembangan kapasitas kelembagaan. Konsistensi dalam penerapannya akan berkontribusi pada terciptanya kajian yang lebih terukur, komprehensif, dan mampu memberikan manfaat nyata bagi organisasi serta pemangku kepentingan yang lebih luas.

Jakarta, November 2025
Direktur Penelitian dan Pengembangan
Bakamla RI,

Arif Agus Suhanto
Laksamana Pertama Bakamla

DAFTAR PUSTAKA

Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri (BSKDN) Kemendagri. (2017). "Kenapa Kajian Kebijakan Penting Dipublikasikan?' diakses dari laman BSKDN.

Febrilia, B. R. A., Fauzia, N. A., Astuti, S. H., Wirastika Sari, N. M., & Fitri, I. (2023). Sosialisasi cara menulis sitasi dan daftar pustaka pada mahasiswa. *JPkMN, 4*(3), 2038–2043. SISFO KUMTEK Journal.

Irawan, B. (2024). Pembuatan panduan penulisan sitasi dan daftar pustaka menurut gaya APA 7th Edition. *Community Development Journal, 3*(2), 849–855. gembirapkm.my.id.

Keraf, G. (1989). *Komposisi: Sebuah Pengantar kepada Kemahiran Bahasa*. Ende: Penerbit Nusa Indah.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2018). *Modul Pelatihan Teknis Penyusunan Karya Tulis Ilmiah*. Jakarta: Kemendikbud.

Kementerian Sosial Republik Indonesia. (2015). *Keputusan Menteri Sosial Nomor 184/HUK/2015 tentang Pedoman Penyusunan Naskah Kebijakan Staf Ahli di Lingkungan Kementerian Sosial Republik Indonesia*. Jakarta: Kementerian Sosial RI.

Lembaga Administrasi Negara. (2017). *Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 28 Tahun 2017 tentang Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah bagi Analis Kebijakan*. Jakarta: LAN.

Lembaga Administrasi Negara. (2018). *Peraturan Kepala LAN Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pedoman Tata Naskah Dinas di Lingkungan Lembaga Administrasi Negara*. Jakarta: LAN.

Mardin, H., Baharuddin, B., & Nane, L. (2020). Pelatihan cara menulis sitasi dan daftar pustaka jurnal format APA style menggunakan aplikasi Mendeley. *Jurnal Abdidas, 1*(3), 137–143. Abdidas.

Universitas Negeri Malang. (2012/2019). *Kiat Penulisan Karya Ilmiah*. Malang: FMIPA Universitas Negeri Malang.

Universitas Negeri Malang. (2017). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah: Tugas Akhir, Skripsi, Tesis, Disertasi, Artikel, Makalah, dan Laporan Penelitian (Edisi Keenam)*. Malang: Universitas Negeri Malang.

Universitas Pendidikan Indonesia. (2024). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Edisi 2024)*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.

"Citation Styles: APA, MLA, Chicago, Turabian, IEEE." Panduan online berbagai gaya sitasi. Pitt Library Guides. SFU Library.

"Perbandingan antara gaya penulisan APA, MLA, Chicago, Harvard, dan Vancouver." Artikel pembanding gaya sitasi dan cara penerapannya. *Universitas Islam An Nur Lampung.*

Institut Pertanian Bogor. (2019/2020). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Tugas Akhir Mahasiswa (Edisi ke-4).* Bogor: IPB University.

HASIL PENILAIAN POTENSI DIRI OLEH MENTOR DAN DIRI SENDIRI

REKAP NILAI GABUNGAN PESERTA DAN MENTOR

Nama	:	Afrizal Agung Satria.S.E., M.Si.	**Nama Mentor**	:	Arif Agus Suharto
NIP	:	198802072010121000	**NIP:**	:	0
Jabatan	:	Analis Kebijakan Ahli Muda	**Jabatan**	:	Direktur Penelitian dan Pengembangan
Instansi	:	Badan Keamanan Laut Republik Indonesia	**Instansi**	:	Bakamla RI
Program	:	Pelatihan Kepemimpinan Administrator			

Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor	Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	9	7	7,60	Baik
	Komitmen	8	7	7,30	Baik
	Kedisplinan	9	7	7,60	Baik
	Kejujuran	9	7	7,60	Baik
	Konsistensi	9	7	7,60	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilem	9	7	7,60	Baik
	Rata-Rata	**7,57**	**6,00**	**6,47**	**Cukup**
Kerjasama	Kerjasama Internal	8	7	7,30	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	7	7,30	Baik
	Komunikasi	8	8	8,00	Baik
	Fleksibilitas	8	7	7,30	Baik
	Komitmen dalam Tim	8	7	7,30	Baik
	Rata-Rata	**8,00**	**7,20**	**7,44**	**Baik**
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	8	7	7,30	Baik
	Adaptabilitas	8	7	7,30	Baik
	Pengembangan diri & org lain	8	8	8,00	Baik
	Orientasi pada hasil	8	8	8,00	Baik
	Inisiatif	8	7	7,30	Baik
	Rata-Rata	**6,67**	**6,17**	**6,32**	**Cukup**
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		**7,41**	**6,46**	**6,74**	**Cukup**

Keterangan Kualifikasi

9.99-10	Istimewa
7-8.99	Baik
5-6.99	Cukup
3-4.99	Kurang
1-2.99	Sangat Kurang

REKAP NILAI AKHIR SIKAP PERILAKU PESERTA

Nama Peserta	:	Afrizal Agung Satria.S.E., M.Si.	**Nama Mentor**	:	Arif Agus Suharto
NIP	:	198802072010121000	**NIP:**	:	0
Jabatan	:	Analis Kebijakan Ahli Muda	**Jabatan**	:	Direktur Penelitian dan Pengembangan
Instansi	:	Badan Keamanan Laut Republik Indonesia	**Instansi**	:	Bakamla RI
Program	:	Pelatihan Kepemimpinan Administrator			

	Nilai Komponen				
	Sub Komponen Integritas	Sub Komponen Kerjasama	Sub Komponen Mengelola Perubahan	Rata-Rata Total Sub Komponen	Kualifikasi Total Sub Komponen
Peserta	8,83	8,00	8,00	8,28	**Baik**
Mentor	7,00	7,20	7,40	7,20	**Baik**
Nilai Rata-Rata Per Sub Komponen	**7,55**	**7,44**	**7,58**	**7,52**	**Baik**
Kualifikasi Per Sub Komponen	**Baik**	**Baik**	**Baik**	**Baik**	

Keterangan Kualifikasi

9.99-10	Istimewa
7-8.99	Baik
5-6.99	Cukup
3-4.99	Kurang
1-2.99	Sangat Kurang

Akhir Sikap Perilaku
7,52
Kualifikasi: Baik

REKOMENDASI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI:		
Istimewa	:	Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan sebagai bekal pengayaan sikap perilaku untuk menduduki jabatan pimpinan yang lebih tinggi
Baik	:	Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal pendalaman sikap perilaku dalam jabatan pimpinan pengawas
Cukup	:	Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas
Kurang	:	Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan,
Sangat Kurang	:	peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan, pendampingan yang sangat ketat dan sebaiknya agar melibatkan unit pengelola kepegawaian instansi asal peserta sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas