

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Widyaiswara memegang peran strategis dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di lingkungan pemerintahan, termasuk di Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badiklat Kementerian Pertahanan. Sebagai pendidik profesional, Widyaiswara bertanggung jawab tidak hanya dalam menyampaikan materi pelatihan, tetapi juga dalam membentuk kompetensi kepemimpinan para peserta. Hal ini menjadi sangat penting dalam konteks pelatihan kepemimpinan pengawas, yang bertujuan untuk menciptakan pemimpin birokrasi di tingkat pengawas yang berintegritas, kompeten, dan mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas.

Pelatihan kepemimpinan pengawas memiliki peran vital dalam membangun kapasitas Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berada pada tingkat eselon IV atau tingkat pengawas (*Pembukaan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) Angkatan I Dan II Tahun 2024*, n.d.). Pelatihan ini kemudian dirancang untuk dapat menciptakan pemimpin yang mampu menjalankan tugasnya secara efektif, mendukung reformasi birokrasi, dan memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam organisasi pemerintahan dan pertahanan, keberadaan pemimpin yang kompeten di tingkat pengawas sangat menentukan efektivitas operasional dan koordinasi antarunit kerja. Tidak hanya itu, pelatihan ini

juga ditujukan untuk dapat membentuk individu sebagai pemimpin birokrasi yang dapat mengelola unit kerja secara efektif dan berorientasi publik.

Secara umum, pelatihan kepemimpinan pengawas berfokus pada penguatan kompetensi manajerial, pengambilan keputusan strategis, dan kemampuan memotivasi tim. Selain itu, pelatihan ini juga menekankan pada pengembangan integritas, transparansi, dan akuntabilitas sebagai nilai utama dalam kepemimpinan birokrasi. Tidak hanya itu, pelatihan kepemimpinan pengawas ditujukan pula untuk dapat menghadirkan bentuk akuntabilitas individu sebagai seorang pengawas (*Pembukaan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) Angkatan I Dan II Tahun 2024*, n.d.). Di lingkungan pemerintahan, pelatihan kepemimpinan pengawas dirancang untuk memperkuat kapasitas ASN agar dapat menjalankan tugas dengan penuh integritas dan transparansi.

Dalam lingkungan pertahanan, peran pengawas menjadi lebih kompleks karena berhubungan langsung dengan manajemen strategis dan operasional yang berdampak pada keamanan nasional. Pelatihan kepemimpinan pengawas di Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badiklat Kementerian Pertahanan dirancang secara khusus untuk menghadapi kebutuhan ini. Materi yang disampaikan tidak hanya berfokus pada teori kepemimpinan, tetapi juga pada aplikasi praktis yang relevan dengan tantangan pertahanan modern, seperti pengelolaan krisis dan pengambilan keputusan strategis (*Badan Pendidikan Dan Pelatihan Kemhan RI*, n.d.). Pentingnya pelatihan ini juga terletak pada kemampuannya untuk menciptakan sinergi antara visi organisasi dan kemampuan individu. Melalui pelatihan kepemimpinan pengawas, peserta dilatih untuk menjadi agen perubahan

yang inovatif, adaptif, dan mampu menginisiasi perbaikan berkelanjutan di unit kerja masing-masing. Hal ini relevan dalam konteks pertahanan, di mana dinamika lingkungan strategis terus berubah dan membutuhkan respons yang cepat serta tepat.

Pusdiklat Manajemen Pertahanan memiliki peran penting dalam mengembangkan kepemimpinan bagi tenaga pengawasan bidang pertahanan. Tidak hanya itu, pusat pendidikan dan pelatihan ini berupaya untuk menghadirkan individu yang dapat bertanggungjawab terhadap tantangan manajerial dan kepemimpinan. Tujuan dari diadakannya Pusdiklat Manajemen Pertahanan ialah untuk dapat mempersiapkan individu calon pimpinan, baik sebagai pemimpin maupun staf dalam Kementerian Pertahanan—hingga TNI. Pusdiklat Manajemen Pertahanan juga fokus pada pengembangan karakter dan etika kepemimpinan, sehingga para peserta tidak hanya memiliki kemampuan teknis tetapi juga tanggung jawab moral dalam pengambilan keputusan. Pelatihan ini bertujuan untuk membentuk pemimpin yang siap menghadapi tantangan yang kompleks di sektor pertahanan.

Pelatihan yang diberikan mendukung penguatan kolaborasi antar peserta, yang penting dalam menghadapi tantangan multidisipliner di dunia pertahanan yang semakin terhubung. Pendekatan ini mendorong pemimpin untuk bekerja dalam tim dan berbagi visi yang sama dalam mengelola sumber daya dan kebijakan pertahanan. Secara keseluruhan, peran Pusdiklat Manajemen Pertahanan dalam pengembangan kepemimpinan pengawas di Kementerian Pertahanan sangat vital. Melalui pelatihan yang diberikan, Pusdiklat Manajemen Pertahanan menghasilkan

pemimpin yang memiliki keahlian manajerial yang baik dan siap untuk membuat keputusan yang strategis dalam menjalankan tugas-tugas pertahanan. Keberhasilan Pusdiklat Manajemen Pertahanan berkontribusi besar terhadap peningkatan kualitas SDM di Kementerian Pertahanan, memastikan bahwa Indonesia memiliki pemimpin pertahanan yang kompeten dan siap menghadapi tantangan global.

Widyaiswara sebagai pengajar dan fasilitator memiliki peran strategis dalam memastikan keberhasilan pelatihan kepemimpinan pengawas. Sebagaimana hal ini tercantum pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 42 Tahun 2021 mengenai bentuk jabatan Widyaiswara, di mana disebutkan bahwa Widyaiswara merupakan tenaga teknis fungsional yang bertanggungjawab dalam pelaksanaan pelatihan, pengembangan program pelatihan, hingga memastikan mutu dalam pelatihan di lembaga yang menyelenggarakan kegiatan tersebut. Mereka tidak hanya menyampaikan materi, tetapi juga membimbing peserta untuk memahami dan menerapkan konsep-konsep kepemimpinan dalam konteks kerja mereka. Dengan pendekatan yang interaktif dan berbasis praktik, Widyaiswara membantu peserta untuk mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dan merancang solusi inovatif yang aplikatif.

Di lingkungan pemerintahan dan pertahanan, peran widyaiswara menjadi semakin penting karena materi yang disampaikan sering kali terkait dengan isu-isu strategis yang membutuhkan pemahaman mendalam dan kemampuan analitis. Widyaiswara harus mampu menghubungkan teori kepemimpinan dengan situasi nyata di lapangan, sehingga peserta dapat menginternalisasi nilai-nilai kepemimpinan yang relevan dengan kebutuhan organisasi (Gunawan, 2022). Tidak

hanya berperan sebagai pengajar, widyaiswara juga menjadi fasilitator yang mampu menciptakan ruang diskusi yang konstruktif. Mereka mendorong peserta untuk aktif bertanya, berdiskusi, dan berbagi pengalaman, sehingga suasana pembelajaran menjadi lebih dinamis. Metode pembelajaran yang kolaboratif ini membantu peserta untuk melihat permasalahan dari berbagai perspektif, yang pada akhirnya dapat menghasilkan solusi yang lebih efektif dan beragam. Kemampuan widyaiswara untuk membangun komunikasi yang baik dengan peserta menjadi faktor kunci dalam menciptakan pengalaman belajar yang menyenangkan dan bermakna (Viandina, 2019).

Widyaiswara harus selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi agar materi yang disampaikan tetap relevan dan *up-to-date*. Di era digital seperti saat ini, mereka diharapkan mampu mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran, seperti penggunaan *platform* pembelajaran daring, simulasi berbasis komputer, atau studi kasus digital (Ashari & Sancoko, 2021). Dengan pendekatan ini, peserta tidak hanya belajar tentang teori kepemimpinan tetapi juga bagaimana mengimplementasikannya dengan memanfaatkan teknologi. Hal ini sangat penting untuk mempersiapkan peserta menghadapi tantangan kepemimpinan di era modern yang semakin kompleks dan dinamis. Keberhasilan pelatihan ini akan berdampak langsung pada peningkatan kemampuan sumber daya manusia di Kementerian Pertahanan, yang sangat penting dalam menjaga ketahanan dan keutuhan negara.

Kinerja widyaiswara yang baik juga berhubungan erat dengan evaluasi pasca-pelatihan. Mereka tidak hanya mengukur hasil belajar, tetapi juga

memberikan umpan balik yang konstruktif untuk pengembangan diri peserta. Dengan evaluasi yang tepat, widyaiswara dapat mengetahui area-area yang perlu diperbaiki dan membantu peserta untuk terus berkembang, sehingga meningkatkan kualitas kinerja mereka di masa depan. Hal ini akan berpengaruh besar terhadap efektivitas kerja di lingkungan Kementerian Pertahanan.

Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badiklat Kementerian Pertahanan terus menunjukkan hadirnya bentuk dedikasi dan profesionalisme dalam mengembangkan kompetensi sumber daya manusia terutama dalam lingkungan pertahanan.

Gambar 1. 1 Sertifikat Pelatihan Kepemimpinan Adminitrator dan Pelatihan Kemepimpinan Pengawas Pusdiklat Manajemen Pertahanan dari LAN



Sumber: Bidang Operasional dan Administrasi Pendidikan dan Pelatihan
Pusdiklat Manajemen Pertahanan

Dengan diterimanya Sertifikat Akreditasi dengan nilai B yang berlaku selama tiga tahun dari Lembaga Administrasi Negara Nomor: 547/K.1/PDP.09, Pusdiklat Manajemen Pertahanan berhasil mengukuhkan posisinya sebagai

lembaga terpercaya dalam penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas. Prestasi ini merupakan bukti nyata komitmen Pusdiklat Manajemen Pertahanan dalam mendukung pembentukan pemimpin yang handal dan berintegritas, khususnya di sektor pertahanan nasional.

Sebagaimana Pusdiklat Manajemen Pertahanan telah menunjukkan kinerja yang unggul dalam menyelenggarakan pelatihan berkualitas tinggi sesuai dengan standar nasional. Pelatihan yang diselenggarakan tidak hanya berorientasi pada penguasaan materi kepemimpinan, tetapi juga pada pengembangan karakter dan nilai-nilai profesionalisme. Hal ini bertujuan untuk menciptakan para pemimpin yang mampu menghadapi tantangan global, beradaptasi dengan dinamika perubahan, serta tetap menjunjung tinggi nilai-nilai kebangsaan dan pertahanan. Pencapaian ini menjadi motivasi bagi Pusdiklat Manajemen Pertahanan untuk terus meningkatkan mutu layanan pendidikan dan pelatihan. Dengan adanya sertifikasi akreditasi ini, Pusdiklat Manajemen Pertahanan memiliki legitimasi yang lebih kuat untuk melahirkan pemimpin-pemimpin unggul untuk masa mendatang. Pusdiklat Manajemen Pertahanan menjadi salah satu pilar utama dalam membangun kualitas sumber daya manusia di sektor pertahanan Indonesia.

Dengan akreditasi yang telah diterima oleh Pusdiklat Manajemen Pertahanan dari Lembaga Administrasi Negara, tidak terlepas dengan adanya bentuk kinerja dari widyaiswara yang menjadi perhatian. Hal ini merujuk pada peran mereka yakni dalam memastikan pelaksanaan pelatihan sesuai dengan standar nasional. Tidak hanya itu, widyaiswara di Pusdiklat Manajemen Pertahanan berperan pula dalam memastikan penyampaian materi pelatihan berjalan dengan

efektif namun juga relevan dengan kebutuhan sehingga harus bersifat adaptif. Widyaiswara tidak hanya memiliki kemampuan yang dianggap mumpuni namun juga harus mampu secara praktis menjalankan pengajaran di sektor pertahanan dan kepemimpinan. Dengan pendekatan yang berbasis studi kasus, widyaiswara secara tidak langsung mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam kepada peserta pelatihan sehingga ilmu yang diberikan dapat diaplikasikan secara langsung.

Widyaiswara memiliki peran strategis dalam memastikan keberhasilan pelatihan di Kementerian Pertahanan. Sebagai tenaga pengajar profesional, mereka bertanggung jawab untuk menyampaikan materi yang relevan, mendidik, dan mengembangkan kompetensi peserta pelatihan (Hutabarat & Andriani, 2024). Kinerja widyaiswara yang optimal akan menentukan efektivitas proses pembelajaran, karena mereka menjadi jembatan antara kebijakan strategis kementerian dengan implementasi di lapangan. Dengan kinerja yang unggul, widyaiswara dapat menciptakan pembelajaran yang interaktif, aplikatif, dan sesuai dengan kebutuhan tugas pokok dan fungsi pertahanan. Kinerja widyaiswara sangat memengaruhi kualitas hasil pelatihan yang berdampak langsung pada peningkatan kualitas sumber daya manusia di Kementerian Pertahanan. Sumber daya manusia yang unggul merupakan tulang punggung pertahanan negara, dan proses pengembangannya harus dilakukan secara berkelanjutan melalui pelatihan yang berkualitas (Ruslan et al., 2024). Widyaiswara yang mampu mengintegrasikan teori dengan praktik, serta menyesuaikan pembelajaran dengan tantangan geopolitik dan teknologi terkini, akan mencetak kader-kader pertahanan yang tangguh dan

inovatif. Dampak positif kinerja Widyaiswara terhadap kualitas sumber daya manusia di Kementerian Pertahanan sangatlah besar. Dengan sumber daya manusia yang unggul, kementerian dapat merumuskan dan mengimplementasikan strategi pertahanan negara secara lebih efektif. Selain itu, pelatihan yang berkualitas akan memperkuat kesiapan operasional, meningkatkan profesionalisme personel, dan membangun pertahanan negara yang adaptif terhadap dinamika global.

Pelatihan kepemimpinan pengawas merupakan salah satu program strategis yang dirancang untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi para pengawas di lingkungan pemerintahan, termasuk di Kementerian Pertahanan. Dalam pelaksanaan program ini, keberadaan widyaiswara sebagai fasilitator utama menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan pelatihan. Widyaiswara tidak hanya bertanggung jawab dalam menyampaikan materi, tetapi juga memastikan peserta pelatihan mampu menginternalisasi nilai-nilai kepemimpinan dan keterampilan manajerial yang relevan. Oleh karena itu, analisis kinerja Widyaiswara menjadi penting untuk memastikan pelaksanaan pelatihan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Tabel 1. 1 Hasil Umpan Balik Peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas TA 2024

Keterangan	Penilaian
Sangat Memuaskan	35,63%
Memuaskan	58,19%

Cukup Memuaskan	6,18%
	-

Sumber: Bidang Evaluasi dan Peningkatan Mutu Pendidikan dan Pelatihan
Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badiklat Kementerian Pertahanan

Hasil umpan balik dari peserta pelatihan kepemimpinan pengawas TA 2024 menunjukkan bahwa kinerja Widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan berada pada tingkat yang sangat baik. Hampir seluruh peserta menyatakan bahwa kinerja widyaiswara cukup memuaskan hingga sangat memuaskan, tanpa ada satu pun penilaian yang kurang memuaskan. Hal ini mencerminkan bahwa widyaiswara berhasil menjalankan tugasnya dengan profesionalisme tinggi, baik dalam penyampaian materi, sistematika penyajian materi, ketepatan waktu, hingga penggunaan metode dan media pembelajaran. Tidak hanya itu, kinerja widyaiswara dianggap cakap pula pada interaksi dengan peserta, hingga penguasaan isu-isu strategis yang relevan dengan kebutuhan pelatihan sehingga mampu menciptakan situasi dinamis di setiap pembelajaran.

Widyaiswara memainkan peran strategis dalam memastikan efektivitas pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah, khususnya dalam peningkatan kapasitas dan kompetensi aparatur negara. Sebagai pengajar dan pelatih profesional, seorang widyaiswara harus memenuhi sejumlah persyaratan administratif dan dokumen tertentu agar dapat menjalankan tugasnya secara optimal. Persyaratan ini dirancang untuk menjamin bahwa hanya individu yang kompeten dan memiliki kualifikasi yang memadai yang dapat mengisi jabatan

strategis ini, mengingat perannya yang krusial dalam penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan seperti di Pusdiklat Manajemen Pertahanan.

Secara administratif, terdapat beberapa ketentuan penting yang harus dipenuhi calon widyaiswara. Pertama, pengisian formasi widyaiswara harus berdasarkan kebutuhan dan sesuai dengan jenjang jabatan yang akan diisi. Kedua, calon widyaiswara harus diusulkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) atau Pejabat yang Berwenang (PyB) pada instansi pengusul kepada Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN). Ketiga, rencana penempatan widyaiswara harus dilakukan di lembaga pelatihan yang memiliki tugas menyelenggarakan pelatihan secara mandiri. Selain itu, batas usia pengusulan adalah satu tahun sebelum usia maksimum pengangkatan, yaitu 56 tahun untuk jenjang Ahli Pertama dan Muda, serta 58 tahun untuk jenjang Ahli Madya.

Salah satu persyaratan penting lainnya adalah kualifikasi pendidikan minimal strata 2 (S2) yang telah diakui dan terdaftar di Badan Kepegawaian Negara (BKN). Hal ini sejalan dengan ketentuan dalam pengumuman resmi seperti Pengumuman Nomor SEK-KP.02.01-323 tentang Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, yang mensyaratkan pendidikan tinggi sebagai bagian dari upaya meningkatkan kualitas tenaga profesional di lingkungan pemerintahan. Pendidikan S2 menjadi dasar yang penting untuk memastikan calon widyaiswara memiliki keahlian yang memadai dalam memberikan pembelajaran dan pelatihan kepada peserta.

Persyaratan pendidikan minimal strata 2 (S2) untuk calon widyaiswara bertujuan untuk memastikan kualitas dan kompetensi yang tinggi dalam pelaksanaan tugasnya. Sebagai pengajar dan pelatih profesional, widyaiswara diharapkan mampu menyampaikan materi dengan pendekatan yang mendalam dan berbobot. Pendidikan pada jenjang S2 memberikan kemampuan analitis yang lebih baik, khususnya dalam menyusun, mengevaluasi, dan mengembangkan program pelatihan yang efektif. Dengan latar belakang pendidikan ini, widyaiswara dapat memberikan kontribusi strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di instansi pemerintah.

Dalam konteks pelatihan kepemimpinan, widyaiswara tidak hanya harus mengajarkan teori, tetapi juga mampu memfasilitasi diskusi dan berbagi pengalaman secara profesional. Pendidikan S2 memberikan landasan untuk memahami dan mengaplikasikan teori kepemimpinan dalam konteks yang lebih luas, sehingga mampu menjawab tantangan yang dihadapi oleh para peserta pelatihan. Hal ini juga selaras dengan tujuan pemerintah untuk meningkatkan standar profesionalisme aparatur negara. Salah satu permasalahan yang ditemukan dalam implementasi jabatan fungsional widyaiswara adalah adanya beberapa widyaiswara yang berasal dari latar belakang militer (TNI) tanpa gelar pendidikan S2, meskipun secara aturan telah ditetapkan bahwa kualifikasi minimal seorang widyaiswara adalah magister atau strata 2 (S2). Ketentuan ini secara jelas tercantum dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2021 Tentang Jabatan Fungsional

Widyaiswara, yang menetapkan pendidikan minimal magister untuk menjamin kompetensi dan profesionalisme widyaiswara.

Grafik 1. 1 Kategori Widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan Secara Keseluruhan Berdasarkan Pendidikan

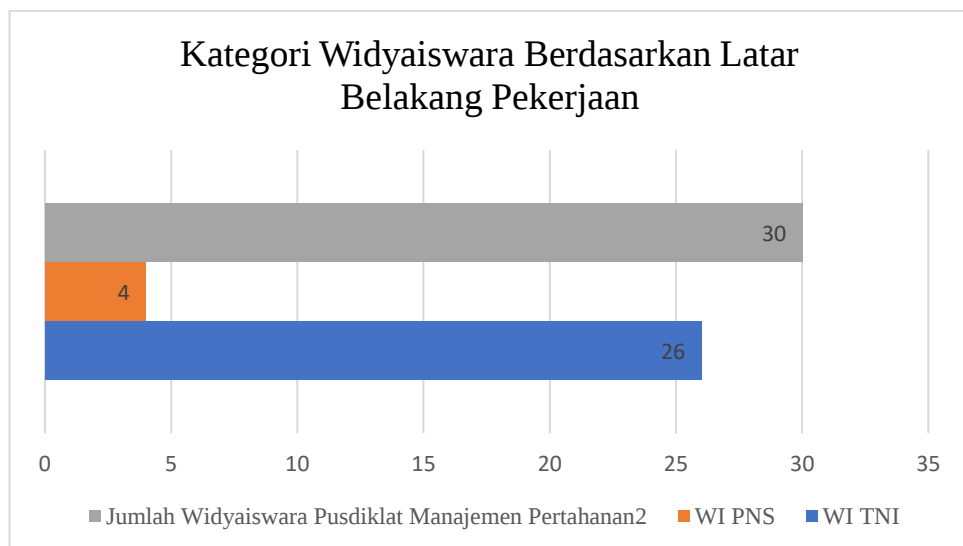


Sumber: Sub Bagian Tata Usaha Pusdiklat Manajemen Pertahanan
Badiklat Kementerian Pertahanan

Di balik capaian positif yang diterima, baik melalui hadirnya penilaian cukup baik dalam Sertifikat Akreditasi dari Lembaga Administrasi Negara dan Hasil Umpan Balik Peserta Tahun 2024, ditemukan fakta bahwa terdapat widyaiswara yang belum memenuhi salah satu syarat formal, yaitu minimal berpendidikan S2, sebagaimana diatur dalam standar kompetensi widyaiswara untuk pelatihan kepemimpinan. Berdasarkan grafik di atas, diketahui bahwa jumlah Widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan berjumlah 30 orang, 19 di antaranya sudah mencapai pendidikan S2 atau gelar magister dan 11 di antaranya tidak mempunyai gelar S2.

Meski demikian, hal ini tidak secara langsung memengaruhi kualitas pelatihan yang diterima peserta, mengingat hasil umpan balik tetap menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi. Namun, penemuan ini menjadi catatan penting bagi manajemen Pusdiklat Manajemen Pertahanan untuk memastikan bahwa seluruh widyaiswara memenuhi kualifikasi yang telah ditetapkan.

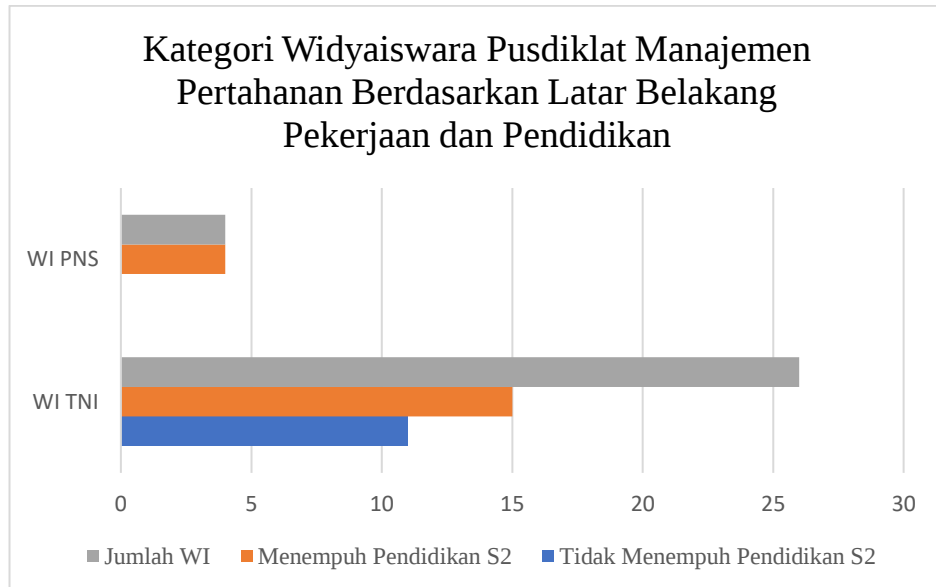
Grafik 1. 2 Kategori Widyaiswara Berdasarkan Latar Belakang Pekerjaan



Sumber: Sub Bagian Tata Usaha Pusdiklat Manajemen Pertahanan
Badiklat Kementerian Pertahanan

Berdasarkan grafik di atas, diketahui bahwa dari 30 widyaiswara yang berada di Pusdiklat Manajemen Pertahanan, 4 di antaranya merupakan PNS dan 26 sisanya merupakan TNI. Dilihat dari grafik di atas, dapat diketahui juga bahwa widyaiswara yang berlatar belakang TNI lebih banyak dibanding yang berlatar belakang PNS. Berikut data mengenai latar belakang pendidikan widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan.

Grafik 1. 3 Kategori Widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan Berdasarkan Latar Belakang Pekerjaan dan Pendidikan



Sumber: Sub Bagian Tata Usaha Pusdiklat Manajemen Pertahanan
Badiklat Kementerian Pertahanan

Berdasarkan data pada grafik di atas, diketahui bahwa jumlah widyaiswara PNS adalah 4 orang dan semuanya menempuh pendidikan S2. Dari 26 Jumlah widyaiswara TNI yang menempuh pendidikan S2 yaitu 15 orang dan 11 orang sisanya tidak menempuh pendidikan S2 atau tidak memiliki gelar magister.

Keberadaan widyaiswara dengan latar belakang TNI tanpa gelar magister memunculkan tantangan dalam menjaga standar kualitas pelatihan. Seorang widyaiswara memiliki tanggung jawab strategis untuk mengembangkan kompetensi aparatur negara melalui pelatihan yang berbasis teori dan praktik terkini. Tanpa kualifikasi pendidikan yang memadai, dikhawatirkan kualitas materi dan metode pelatihan yang diberikan tidak sesuai dengan tuntutan profesionalisme dan kebutuhan organisasi modern. Tidak adanya gelar magister pada beberapa

widyaiswara yang berasal dari latar belakang TNI dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badiklat Kementerian Pertahanan, khususnya dalam konteks pelatihan kepemimpinan pengawas. Tanpa gelar pendidikan S2, seorang widyaiswara mungkin mengalami keterbatasan dalam merancang dan menyampaikan materi pelatihan yang berkualitas, yang berpotensi mengurangi hasil yang dicapai dalam aspek kualitas dan kuantitas pelatihan.

Dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2021 tentang Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Widyaiswara, dijelaskan bahwa Widyaiswara adalah PNS yang diangkat sebagai pejabat fungsional dengan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak untuk melakukan berbagai kegiatan, seperti mendidik, mengajar, melatih pegawai negeri sipil, serta melakukan evaluasi dan pengembangan pelatihan pada lembaga pelatihan pemerintah. Dengan peran yang strategis ini, seorang widyaiswara harus memiliki kualifikasi dan kompetensi yang memadai, baik secara akademis maupun praktis, untuk memenuhi tuntutan tugasnya yang kompleks.

Peran widyaiswara sangat penting dalam memastikan bahwa pelatihan yang diberikan kepada PNS berkualitas dan relevan dengan kebutuhan organisasi. Dalam konteks ini, widyaiswara diharapkan untuk menyampaikan materi yang berbasis pada pengetahuan teoritis yang terkini serta metodologi pelatihan yang efektif. Ketika terdapat widyaiswara yang berlatar belakang TNI tanpa gelar S2, hal ini tidak hanya bertentangan dengan regulasi yang mengatur tentang kualifikasi pendidikan widyaiswara, tetapi juga berpotensi mengurangi kualitas kinerja yang dihasilkan. Ketidadaan gelar S2 pada widyaiswara dapat memengaruhi kemampuan

dalam merancang dan mengembangkan materi pelatihan yang berbasis riset dan teori terbaru, serta mengurangi kapasitas untuk mengelola pelatihan secara profesional. Sebagai hasilnya, hal ini dapat berdampak pada kualitas pelatihan yang diterima oleh peserta dan menghambat pengembangan kompetensi mereka.

Berdasarkan uraian yang dipaparkan, penulis menganalisis kinerja widyaiswara di Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badiklat Kementerian Pertahanan. Kinerja widyaiswara memegang peranan yang sangat krusial dalam menentukan kualitas dan efektivitas pelatihan yang diberikan, terutama dalam konteks pelatihan kepemimpinan pengawas. Penelitian ini akan melihat apakah kurangnya gelar S2 pada Widyaiswara dapat memengaruhi berbagai indikator kinerja, seperti kualitas materi pelatihan, kuantitas hasil yang dicapai, ketepatan waktu penyelesaian pelatihan, serta kemampuan untuk bekerja sama dalam tim. Selain itu, penulis juga berusaha mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja widyaiswara, baik itu faktor personal, tim, kepemimpinan, maupun faktor sistem dan kontekstual yang ada di Pusdiklat Manajemen Pertahanan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai pentingnya pemenuhan kualifikasi pendidikan dalam menunjang kinerja Widyaiswara dan efektivitas pelatihan yang diberikan kepada peserta. Oleh karena itu, penulis memilih judul **"Analisis Kinerja Widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badiklat Kementerian Pertahanan Pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas"** pada penelitian ini.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana kinerja Widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan pada pelatihan kepemimpinan pengawas?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan pada pelatihan kepemimpinan pengawas?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis kinerja widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan pada pelatihan kepemimpinan pengawas.
2. Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan pada pelatihan kepemimpinan pengawas.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi serta dapat memberikan wawasan bagi para pembaca terkait dengan teori-teori yang berkaitan dengan pengukuran kinerja pegawai khususnya widyaiswara di Pusdiklat Manajemen Pertahanan.

1.4.2 Manfaat Praktis

- Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan dan menambah ilmu pengetahuan dan pemahaman mengenai kinerja widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan pada pelatihan kepemimpinan pengawas.

- Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan informasi yang berguna bagi pembaca serta dapat menambah wawasan pengetahuan tentang kinerja widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan pada pelatihan kepemimpinan pengawas.

- Bagi Widyaiswara Pusat Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Pertahanan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sumber referensi dan informasi untuk menganalisis dan mengevaluasi kinerja widyaiswara Pusdiklat Manajemen Manajemen Pertahanan.

1.5 Kerangka Pemikiran Teoritis

1.5.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 1. 2 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti/Judul Penelitian	Metode	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Sofyan Sauri, Rita Sulastini, Entuy Kurniawan, Wahyu Purnama, dan Ira Gustira Rahayu (2023), Analisis Implementasi Kebijakan Jabatan Fungsional, Beban Kerja dan Kinerja Widyaiswara	Deskriptif Kualitatif dan Kuantitatif	Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi kebijakan, beban kerja, dan dampaknya terhadap kinerja jabatan fungsional Widyaiswara, khususnya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab mereka di BBPPMPV BMTI	Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun terdapat ketidaksesuaian dalam implementasi kebijakan jabatan fungsional Widyaiswara dan beban kerja yang tinggi, hal tersebut tidak memengaruhi kinerja Widyaiswara.

No.	Peneliti/Judul Penelitian	Metode	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
2.	Suharin Zulaikha (2024), Peran Widyaiswara dalam Mewujudkan Birokrasi Berkelas Dunia: Studi Kasus di Pusdiklat Manajemen Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan	Kajian Data Sekunder	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Widyaiswara dalam meningkatkan kinerja melalui pengembangan kompetensi ASN di Kementerian Pertahanan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Widyaiswara berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja ASN melalui pengembangan kepemimpinan dan kompetensi berbasis digital, meskipun masih diperlukan peningkatan dalam membangun pola pikir dan optimalisasi kompetensi teknis pembelajaran digital.
3.	Sutarmi Sutarmi dan Slamet Ahmadi (2024), Analisa Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Widyaiswara Melalui Etos Kerja di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan	Kualitatif	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kebijakan dan keputusan manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja Widyaiswara, dengan fokus pada hubungan kerja, kohesi, dan harmoni di Badiklat Kemhan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan HRM yang efektif dapat meningkatkan kinerja Widyaiswara melalui penguatan kepuasan kerja, etos kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi.
4.	Yuli Trisnaningsih (2021)	Kuantitatif	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan

No.	Peneliti/Judul Penelitian	Metode	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Kualitas Layanan Widyaiswara dan Kepuasan Peserta Pelatihan di BPSDMD Provinsi Sulawesi Tengah</i>		kualitas layanan Widyaiswara terhadap kepuasan peserta pelatihan, serta mengidentifikasi dimensi kualitas pelayanan yang paling dominan memengaruhi kepuasan peserta di BPSDMD Provinsi Sulawesi Tengah.	Widyaiswara secara signifikan meningkatkan kinerja melalui kepuasan peserta pelatihan, dengan dimensi empati memiliki pengaruh paling dominan sebesar 42,8%.
5.	Ahmad Fauzi (2020), Kinerja Widyaiswara Dalam Meningkatkan Kompetensi Peserta Pelatihan Di Propinsi Riau	Kualitatif	Meneliti faktor-faktor yang memengaruhi kinerja widyaiswara dalam pengembangan sumber daya manusia di organisasi publik, khususnya di BPSDM Provinsi Riau.	Penelitian ini mengungkap bahwa kinerja widyaiswara yang belum optimal disebabkan oleh lima faktor utama, yaitu motivasi, pengetahuan, pengalaman, metode pengajaran, dan pencapaian.
6.	Ita Hartati dan Azwar Iskandar (2021), <i>Widyaiswara's Role in Apparatus Development in the Pandemic and New Normal Era</i>	Kualitatif	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran dan tantangan Widyaiswara dalam meningkatkan kinerja melalui inovasi dan adaptasi untuk mendukung peningkatan kompetensi ASN pada masa	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Widyaiswara mampu meningkatkan kinerja dengan memanfaatkan teknologi, berinovasi, dan beradaptasi untuk menjawab tantangan dalam meningkatkan kompetensi ASN di masa pandemi

No.	Peneliti/Judul Penelitian	Metode	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
			pandemi dan era normal baru.	dan era normal baru.
7.	Thamrin & Ferine, (2024) <i>The Effect Of Widyaiswara Functional Position Formation On Motivation, Work Discipline, And Performance Of Widyaiswara Functional Officials At Medan Religious Training Center</i>	Kualitatif	Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh formasi Jabatan Fungsional Widyaiswara terhadap motivasi, disiplin kerja, dan kinerja pejabat fungsional Widyaiswara di Balai Diklat Keagamaan Medan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa formasi Jabatan Fungsional Widyaiswara berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan motivasi Widyaiswara di Balai Diklat Keagamaan Medan. Namun, formasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja Widyaiswara.
8.	I Wayan Mudita, I Made Yudana, I Nyoman Natajaya, dan I Putu Wisna Ariawan (2022) <i>The Influence of Organizational Culture, Work Motivation, Work Discipline, and Work Ethic on the Performance of Widyaiswara Human Resources Development Agency of Bali Province</i>	Kuantitatif	Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, disiplin kerja, dan etos kerja terhadap kinerja Widyaiswara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Bali.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja, disiplin kerja, dan etos kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Widyaiswara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Bali. Oleh karena itu, pengembangan keempat variabel

No.	Peneliti/Judul Penelitian	Metode	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
				tersebut sangat penting untuk mendukung peningkatan kinerja Widyaiswara.
9.	Demri Sirait, (2022) <i>The Effect of Human Resources Development and Motivation on Increasing Performance of Widyaiswara At The Guarantee Development Center Quality of Vocational Education Field Building and Electricity (BBPPMPV BBL) Medan</i>	Kuantitatif	Menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan motivasi terhadap kinerja widyaiswara di BBPMPPV BBL Medan, baik secara parsial maupun simultan.	Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan motivasi secara signifikan memengaruhi kinerja widyaiswara di BBPMPPV BBL Medan, dengan kontribusi sebesar 85,50%, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain seperti kemampuan kerja dan disiplin kerja.
10.	Maulana Maulana, Mursalim Umar Gani, Achmad Gani, and Muchtar Lamo (2019) <i>Transformational Leadership, Organizational Culture and Work Environment Effect on Widyaiswara's Satisfaction and Performance</i>	Kuantitatif	Mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja widyaiswara dengan mediasi kepuasan kerja.	Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja widyaiswara, baik secara langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja, sementara pengaruh lingkungan kerja melalui kepuasan

No.	Peneliti/Judul Penelitian	Metode	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
				kerja terhadap kinerja tidak signifikan.

Penelitian “*Analisis Implementasi Kebijakan Jabatan Fungsional, Beban Kerja dan Kinerja Widyaiswara*” oleh Sofyan Sauri, Rita Sulastini, Entuy Kurniawan, Wahyu Purnama, dan Ira Gustira Rahayu (2023) bertujuan untuk menganalisis hubungan antara implementasi kebijakan jabatan fungsional, beban kerja, dan dampaknya terhadap kinerja Widyaiswara di BBPPMPV BMTI. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun terdapat tantangan dalam implementasi kebijakan dan beban kerja yang tinggi, kinerja Widyaiswara tetap tidak terpengaruh secara signifikan. Hal ini memberikan wawasan bahwa kemampuan adaptasi individu menjadi faktor penting dalam menjaga kinerja di tengah keterbatasan. Di sisi lain, penelitian ini memiliki fokus yang lebih spesifik terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja Widyaiswara dalam konteks pelaksanaan pelatihan kepemimpinan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas kinerja Widyaiswara dalam mendukung keberhasilan program pelatihan dengan meninjau elemen-elemen seperti metode pelatihan, motivasi, dan kompetensi. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengevaluasi beban kerja atau implementasi kebijakan, tetapi juga mencakup analisis lebih luas mengenai aspek yang memengaruhi keberhasilan kinerja dalam pelatihan.

Penelitian *“Peran Widyaiswara dalam Mewujudkan Birokrasi Berkelas Dunia: Studi Kasus di Pusdiklat Manajemen Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan”* oleh Harinz, S. Z. (2024) bertujuan untuk menganalisis peran Widyaiswara dalam meningkatkan kinerja ASN di Kementerian Pertahanan melalui pengembangan kompetensi. Menggunakan pendekatan kajian data sekunder, penelitian ini menunjukkan bahwa Widyaiswara memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja ASN, terutama melalui pengembangan kepemimpinan dan kompetensi berbasis digital. Namun, penelitian ini juga mencatat perlunya peningkatan dalam membangun pola pikir yang mendukung dan optimalisasi kompetensi teknis terkait pembelajaran digital. Yang membedakan penelitian ini adalah pada penelitian Harinz mencoba mengetahui peningkatan kepemimpinan berbasis digital sedangkan penelitian ini berfokus pada pelatihan kepemimpinan pengawas meski begitu keduanya berupaya meningkatkan kemampuan dan kinerja ASN melalui peran Widyaiswara.

Penelitian Sutarmi Sutarmi dan Slamet Ahmadi (2024) dengan judul *“Analisa Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Widyaiswara Melalui Etos Kerja di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan”* berfokus pada pengaruh kebijakan dan keputusan manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja Widyaiswara, dengan menekankan hubungan kerja, kohesi, dan harmoni di lingkungan Badiklat Kementerian Pertahanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan HRM yang efektif mampu meningkatkan kinerja melalui penguatan kepuasan kerja, etos kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. Pendekatan penelitian ini

bersifat kualitatif, dengan analisis yang lebih terarah pada aspek manajemen organisasi yang strategis. Penelitian Sutarmi lebih luas dan berorientasi pada kebijakan strategis yang menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja secara keseluruhan. Penelitian ini tidak terlalu menyoroti aspek kebijakan manajemen sumber daya manusia secara luas, melainkan lebih pada evaluasi kinerja individu Widyaiswara.

Penelitian *“Kualitas Layanan Widyaiswara dan Kepuasan Peserta Pelatihan di BPSDMD Provinsi Sulawesi Tengah”* milik Yuli Trisnaningsih (2021) berfokus pada pengaruh kualitas layanan Widyaiswara terhadap kepuasan peserta pelatihan di BPSDMD Provinsi Sulawesi Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan menunjukkan bahwa kualitas layanan Widyaiswara secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja melalui kepuasan peserta pelatihan. Dimensi empati ditemukan sebagai faktor paling dominan dengan pengaruh sebesar 42,8%, menegaskan pentingnya perhatian personal Widyaiswara terhadap kebutuhan peserta pelatihan. Penelitian Yuli Trisnaningsih menghubungkan kualitas layanan dengan kepuasan peserta pelatihan sebagai indikator keberhasilan, sementara penelitian ini mencoba melihat bentuk kinerja Widyaiswara melalui 5 indikator, yaitu kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerjasama.

Penelitian Ahmad Fauzi (2020) yang berjudul *“Kinerja Widyaiswara Dalam Meningkatkan Kompetensi Peserta Pelatihan Di Propinsi Riau”* berfokus pada lima faktor utama yang memengaruhi kinerja Widyaiswara, yaitu motivasi, pengetahuan, pengalaman, metode pengajaran, dan pencapaian. Faktor-faktor

tersebut menyoroti aspek individu dan pendekatan pengajaran yang memengaruhi optimalisasi kinerja dalam pengembangan sumber daya manusia di organisasi publik. Penelitian ini cenderung mengidentifikasi kelemahan dan kebutuhan peningkatan pada level personal dan teknis. Sementara itu, penelitian ini mengadopsi pendekatan multifaktor, yakni *personal, leadership, team, system*, dan *contextual factors*. Pendekatan ini memberikan pandangan lebih holistik terhadap kinerja Widyaiswara, tidak hanya terbatas pada faktor individu, tetapi juga mencakup pengaruh lingkungan kerja, dinamika tim, sistem organisasi, dan konteks pelatihan kepemimpinan pengawas.

Penelitian “*Widyaiswara's Role in Apparatus Development in the Pandemic and New Normal Era*” yang dilakukan oleh Ita Hartati dan Azwar Iskandar (2021) bertujuan untuk menganalisis peran dan tantangan yang dihadapi Widyaiswara dalam meningkatkan kinerja ASN selama masa pandemi dan era normal baru. Pendekatan penelitian bersifat kualitatif, dengan hasil menunjukkan bahwa Widyaiswara mampu meningkatkan kinerja melalui pemanfaatan teknologi, inovasi, dan adaptasi dalam mendukung pengembangan kompetensi ASN. Penelitian ini berfokus pada strategi adaptasi dalam menghadapi situasi pandemi yang penuh tantangan dan perubahan. Di sisi lain, penelitian ini lebih spesifik pada evaluasi kinerja Widyaiswara dalam konteks pelaksanaan pelatihan kepemimpinan. Penelitian ini menyoroti faktor-faktor yang memengaruhi kinerja Widyaiswara, seperti metode pelatihan, motivasi, dan kemampuan mereka dalam mendukung keberhasilan program pelatihan kepemimpinan pengawas. Perbedaan mendasar antara kedua penelitian ini terletak pada konteks dan ruang lingkup analisisnya.

Penelitian Ita Hartati dan Azwar Iskandar lebih menitikberatkan pada peran Widyaiswara secara umum dalam menghadapi tantangan pandemi, dengan penekanan pada adaptasi dan inovasi untuk mendukung pengembangan ASN. Sebaliknya, penelitian terkait Pusdiklat Manajemen Pertahanan lebih terfokus pada kinerja Widyaiswara dalam satu program spesifik, yaitu pelatihan kepemimpinan pengawas, serta faktor-faktor yang memengaruhinya.

Penelitian “*The Effect Of Widyaiswara Functional Position Formation On Motivation, Work Discipline, And Performance Of Widyaiswara Functional Officials At Medan Religious Training Center*” yang dilakukan oleh Yusri Thamrin dan Kiki Farida Ferine (2024) dengan metode kualitatif menekankan pengaruh formasi Jabatan Fungsional Widyaiswara terhadap motivasi, disiplin kerja, dan kinerja pejabat fungsional di Balai Diklat Keagamaan Medan. Penelitian ini menunjukkan bahwa formasi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan motivasi, namun memiliki pengaruh negatif yang tidak signifikan terhadap disiplin kerja. Penelitian ini memberikan wawasan penting tentang bagaimana pengelolaan formasi jabatan dapat memengaruhi hasil kerja Widyaiswara secara individu. Sementara itu, penelitian ini menekankan pada evaluasi kinerja Widyaiswara dalam konteks pelaksanaan pelatihan kepemimpinan. Fokus utamanya adalah pada efektivitas pelatihan dan bagaimana kontribusi kinerja Widyaiswara memengaruhi keberhasilan program pelatihan yang bersifat strategis. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini tidak hanya menganalisis kinerja individu tetapi juga faktor-faktor yang memengaruhi kinerja Widyaiswara.

Penelitian kedelapan adalah penelitian yang dilakukan oleh I Wayan Mudita, I Made Yudana, I Nyoman Natajaya, dan I Putu Wisna Ariawan (2022) dengan judul *"The Influence of Organizational Culture, Work Motivation, Work Discipline, and Work Ethic on the Performance of Widyaiswara Human Resources Development Agency of Bali Province"* bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, disiplin kerja, dan etos kerja terhadap kinerja Widyaiswara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Bali. Pendekatan penelitian yang digunakan bersifat kuantitatif, dengan hasil menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Widyaiswara. Penelitian ini memberikan rekomendasi bahwa pengembangan budaya organisasi, peningkatan motivasi, kedisiplinan, serta etos kerja sangat penting untuk meningkatkan performa Widyaiswara. Sedangkan pada penelitian ini memiliki fokus yang lebih spesifik pada evaluasi kinerja Widyaiswara dalam konteks pelaksanaan pelatihan kepemimpinan. Penelitian ini tidak hanya menyoroti kinerja individu, tetapi juga mencakup analisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja Widyaiswara, seperti *personal, leadership, team, system*, dan *contextual factor*. Perbedaan utama antara kedua penelitian ini terletak pada ruang lingkup analisis dan pendekatannya. Penelitian oleh I Wayan Mudita dan rekan lebih menekankan pada variabel-variabel internal individu yang mendukung kinerja Widyaiswara, seperti budaya organisasi dan etos kerja. Sementara itu, penelitian terkait Pusdiklat Manajemen Pertahanan lebih berorientasi pada implementasi kinerja dalam konteks program pelatihan yang spesifik. Dengan demikian, penelitian pertama bersifat lebih umum dan teoritis.

Penelitian Dermi Sirait (2022) dengan judul *“The Effect of Human Resources Development and Motivation on Increasing Performance of Widyaiswara At The Guarantee Development Center Quality of Vocational Education Field Building and Electricity (BBPPMPV BBL) Medan”* berfokus pada pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan motivasi terhadap kinerja Widyaiswara di BBPMPPV BBL Medan, baik secara parsial maupun simultan. Dengan pendekatan kuantitatif, penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan motivasi memberikan kontribusi signifikan sebesar 85,50% terhadap kinerja Widyaiswara, sementara 14,50% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kemampuan kerja dan disiplin kerja. Temuan ini menekankan pentingnya peningkatan kualitas sumber daya manusia dan motivasi untuk mendukung kinerja optimal. Penelitian Dermi Sirait lebih berfokus pada dua faktor utama (pengembangan sumber daya manusia dan motivasi) dengan analisis kuantitatif yang terarah, sedangkan penelitian saat ini memberikan pendekatan holistik dengan mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja Widyaiswara dalam konteks tertentu.

Penelitian *“Transformational Leadership, Organizational Culture and Work Environment Effect on Widyaiswara's Satisfaction and Performance”* yang disusun Maulana Maulana, Mursalim Umar Gani, Achmad Gani, dan Muchtar Lamo (2019) mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja Widyaiswara dengan mediasi kepuasan kerja. Dengan pendekatan kuantitatif, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan memengaruhi kinerja

Widyaiswara, baik secara langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja. Namun, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui mediasi kepuasan kerja ditemukan tidak signifikan, menekankan pentingnya kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai faktor kunci. Penelitian Maulana et al. berfokus pada pengaruh kepemimpinan transformasional dan variabel mediasi kepuasan kerja, dengan pendekatan yang lebih tersegmentasi pada Kementerian Reformasi Administrasi dan Tata Usaha Negara. Sebaliknya, penelitian ini berada di bawah Kementerian Pertahanan dengan menggunakan pendekatan multifaktor yang lebih holistik, tanpa membatasi analisis pada satu atau dua variabel mediasi, sehingga mencakup gambaran yang lebih luas dan kontekstual terhadap kinerja Widyaiswara.

1.5.2 Administrasi Publik

Administrasi Publik merupakan salah satu ilmu sosial yang mempelajari pengelolaan negara yang dikaitkan dengan kebijakan publik, organisasi publik, manajemen publik, dan pelayanan publik. Menurut Dimock (dalam Rodiyah et al., 2021) menyatakan bahwa administrasi publik adalah bagian dari administrasi publik secara umum dan memiliki jangkauan yang lebih luas yang di mana administrasi publik mempelajari ilmu pengetahuan terkecil di mulai dari keluarga hingga perserikatan bangsa-bangsa disusun, digerakkan dan dijalankan. Dalam buku Etika Administrasi Publik (Musri dan Muria, 2022), Dwight Waldo mengemukakan administrasi publik adalah organisasi dan manajemen manusia dan material untuk mencapai tujuan pemerintah atau negara. Disampaikan juga bahwa Woodrow Wilson mengemukakan administrasi publik merupakan urusan pemerintah

karena tujuan dari pemerintah itu sendiri adalah untuk melaksanakan pekerjaan publik dengan efisien untuk sesuai dengan kemauan rakyat.

Menurut Wijana, administrasi publik merupakan kumpulan seluruh lapisan organ negara rendah dan tinggi, yang menjalankan tugas pemerintahan, pelaksanaan dan kepolisian Nur et al. (2022). Menurut Chandler dan Plano, administrasi publik adalah proses di mana sumber daya dan personel publik diatur dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengelola keputusan-keputusan dalam kebijakan publik (Yulanda & Fachri Adnan, 2023). Kemudian Chandler dan Plano juga menguraikan bahwa administrasi publik merupakan seni dan ilmu (*art and science*) yang diarahkan untuk mengatur *public affairs* dan melaksanakan bermacam tugas yang telah ditetapkan (Santana, 2021).

Menurut Henry dalam Harbani Pasolong, mengemukakan bahwa: “Administrasi Publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial.” (Nugra & Bermuli, 2024). Kemudian Robbins menyampaikan bahwa *administrastion in the universal process of violency getting activites completed with and through other people* yang berarti administrasi publik merupakan proses keseluruhan dari suatu aktivitas pencapaian sebuah tujuan secara efisien dan melalui orang lain (Rodiyah et al., 2021).

Menurut Waldo (dalam Eliadi & Sabur, 2023), administrasi publik dianggap sebagai organisasi dan administrasi dari unit-unit organisasi yang mengejar

tercapainya tujuan-tujuan kenegaraan. Di mana tujuan kenegaraan tersebut meliputi upaya mewujudkan kesejahteraan rakyat melalui penyediaan barang-barang publik dan memberikan pelayanan publik

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, administrasi publik dapat diartikan sebagai cakupan kegiatan yang dilakukan oleh aparatur negara dalam mencapai tujuan pelayanan publik yang baik melalui organisasi dan manajemen publik. Kaitannya dengan penelitian ini dengan administrasi publik yaitu, penelitian ini membahas tentang bagaimana tata kelola kerja widyaiswara yang dilihat dari hasil kerja widyaiswara sebagai pengajar atau pengampu pada pelatihan kepemimpinan pengawas di Pusdiklat Manajemen Pertahanan untuk menghasilkan aparatur negara yang berkompeten agar dapat mengelola urusan pertahanan negara di tingkat pengawas dengan baik untuk mencapai kesejahteraan publik.

1.5.3 Manajemen Publik

Menurut James A.F. Stonner dan Charles Wankel, *management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the efforts of organizational resources to achieve stated organizational goals*. Artinya, manajemen adalah proses, perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi terwujudnya tujuan organisasi (Wanto Talibo, n.d.).

Menurut Shafritz dan Russel (dalam Sanadi et al., 2024) diartikan sebagai upaya seseorang untuk bertanggungjawab dalam menjalankan suatu organisasi, dan pemanfaatan sumber daya (orang dan mesin) guna mencapai tujuan organisasi.

Menurut Donovan dan Jackson (dalam Tandigala et al., 2024) manajemen publik diartikan sebagai aktivitas yang dilakukan dengan serangkaian keterampilan (skill). Overman dalam Keban (Suriani, 2023) mengemukakan bahwa manajemen publik bukanlah “*scientific management*”, meskipun sangat dipengaruhi oleh “*scientific management*”.

Manajemen publik bukanlah “*policy analysis*”, bukanlah juga administrasi publik, merefleksikan tekanan-tekanan antara orientasi politik kebijakan di pihak lain. Manajemen publik merupakan studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi, dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti *planning*, *organizing*, dan satu sisi, dengan SDM, keuangan, fisik, informasi dan politik disisi lain. Nor Ghofur mengartikan bahwa manajemen publik adalah manajemen pemerintah, yang artinya manajemen publik juga bermaksud untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan terhadap pelayanan kepada masyarakat (Khanza et al., 2022). Dalam jurnal yang berjudul *The Consumer Paradigma In Public Managemen*, J. Steven Ott, Albert C. Hyde dan Jay M. Shafritz, berpendapat bahwa, manajemen publik mengalami masa transisi dengan beberapa isu terpenting yang akan sangat menantang, yaitu:

- (1) privatisasi sebagai suatu alternatif bagi pemerintah untuk memberikan pelayanan publik,
- (2) rasionalitas dan akuntabilitas,
- (3) perencanaan dan kontrol,
- (4) keuangan dan penganggaran, dan

(5) produktivitas sumber daya manusia

Dari beberapa pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa manajemen publik merupakan ilmu, seni, dan fungsi yang mengatur pemanfaatan sumber daya manusia sebagai komponen utama untuk menggerakkan sumber daya lainnya, untuk mencapai tujuan dalam kepentingan tertentu secara efektif dan efisien. Kaitannya dengan administrasi publik sebagai salah satu landasan teori dalam penelitian ini yaitu, manajemen publik merupakan salah satu fokus dari administrasi publik. Kaitannya pula dengan penelitian ini adalah penelitian ini membahas bagaimana pemanfaatan kerja widyaiswara sebagai pengajar atau pengampu pelatihan kepemimpinan pengawas dalam menghasilkan sumber daya yang berkompeten pada ranah pertahanan negara, melalui bagaimana perencanaan kerja, bagaimana widyaiswara mengatur dan mengaktualisasikan apa yang telah direncanakan yang dilihat dari hasil kerja widyaiswara sebagai pengajar atau pengampu pada pelatihan kepemimpinan pengawas di Pusdiklat Manajemen Pertahanan.

1.5.4 Kinerja

Menurut Keban (dalam Arman, 2020) kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang sering diartikan sebagai “penampilan”, “unjuk rasa” atau “prestasi”. Hal ini juga sependapat dengan yang dikatakan Mangkunegara (2008 : 67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yakni prestasi kerja atau prestasi yang ingin dicapai. Mahsun mengatakan bahwa kinerja adalah kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan hasil kerja. Berkaitan dengan pelaksanaan kinerja pegawai pemerintah di Indonesia, banyaknya kasus

penyimpangan yang ditemukan, menyebabkan kekecewaan dan hilangnya kepercayaan dari masyarakat terhadap pemerintah itu sendiri (Indriana & Nasrun, 2019). Selain itu juga Mahsun mengemukakan bahwa kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning*.

Menurut Miftah Thoha (2017) kinerja adalah resultan dari interaksi antara berbagai variabel yang kompleks baik di dalam maupun di luar birokrasi, selanjutnya menurut Widodo (2005: 78) kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Sementara itu, kinerja sebagai kata benda mengandung arti “*thing done*” (suatu hasil yang telah dikerjakan) (Tri Yuniningsih & Istiyani, 2019). Menurut Mangkunegara (2008) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yakni prestasi kerja atau prestasi yang ingin dicapai (Santoso et al., 2018). Hariandja (2009: 195) (dalam Muis, Jufrizen, dan Fahmi (2018) menyatakan kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi.

Rummler dan Brache (dalam Aditama & Widowati, 2017) mengemukakan ada tiga level kinerja, yaitu:

- a. Kinerja Organisasi, merupakan pencapaian hasil pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.

- b. Kinerja proses, merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses, dan manajemen proses.
- c. Kinerja individu/pekerjaan, merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerja, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

Dari beberapa pendapat ahli di atas mengenai kinerja, dapat disimpulkan bahwa kinerja kemampuan suatu individu dalam mencapai tujuan organisasi tersebut dalam menjalankan tugasnya. Kaitannya dengan penelitian ini yaitu, penelitian ini membahas tentang kinerja pegawai yaitu Widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan pada pelatihan kepemimpinan pengawas.

1.5.4.1 Kinerja Pegawai

Owais & Kiss (dalam Susanti, 2021) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja menggambarkan informasi atau umpan balik pada aktivitas yang berkaitan dengan pemenuhan tujuan strategis dan harapan pelanggan, yang akan memastikan bahwa efisiensi dan kualitas keduanya dapat ditingkatkan.

Ukuran kinerja dapat dikelompokkan dalam salah satu dari enam kategori berikut (Sulisworo, 2009), yaitu:

1. Efektivitas. Karakteristik proses yang mengindikasikan derajat di mana keluaran proses (layanan) sesuai dengan persyaratan (standar yang

ditetapkan). Efektivitas akan menjawab apakah organisasi telah menyelenggarakan sesuatu yang benar (*doing the right things*).

2. Efisiensi. Karakteristik proses yang mengindikasikan derajat dimana proses berjalan dengan menggunakan pembiayaan sumber daya yang paling kecil untuk mencapai hasil yang diharapkan. Efisiensi memberikan jawaban bahwa organisasi telah dijalankan dengan benar (*doing things right?*)
3. Kualitas. Derajat di mana layanan telah memenuhi persyaratan dan harapan pengguna layanan
4. Waktu. Ukuran di mana satuan aktivitas dijalankan dengan benar pada waktu yang telah ditentukan. Kriteria ini pada umumnya berdasar pada persyaratan dari pengguna layanan
5. Produktivitas. Nilai tambah yang dihasilkan dari proses layanan terhadap sumber daya yang digunakan.
6. *Safety*. Ukuran keseluruhan kesehatan organisasi dan lingkungan kerja bagi para pengguna layanan dan pegawai.

Menurut Bangun dalam Asnawi (2019) menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus diukur dan dipahami secara jelas (Hidayat et al., 2024). Dimensi kinerja tersebut dapat dilihat dari

1. Kuantitas pekerjaan. Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi

standar pekerjaan. Melakukan pekerjaan sesuai dengan target output yang harus dihasilkan perorang per jam kerja.

2. Kualitas pekerjaan. Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
3. Ketepatan waktu. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan deadline yang telah ditentukan.
4. Kehadiran. Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Datang tepat waktu dan melakukan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.
5. Kemampuan kerja sama. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua karyawan atau lebih. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

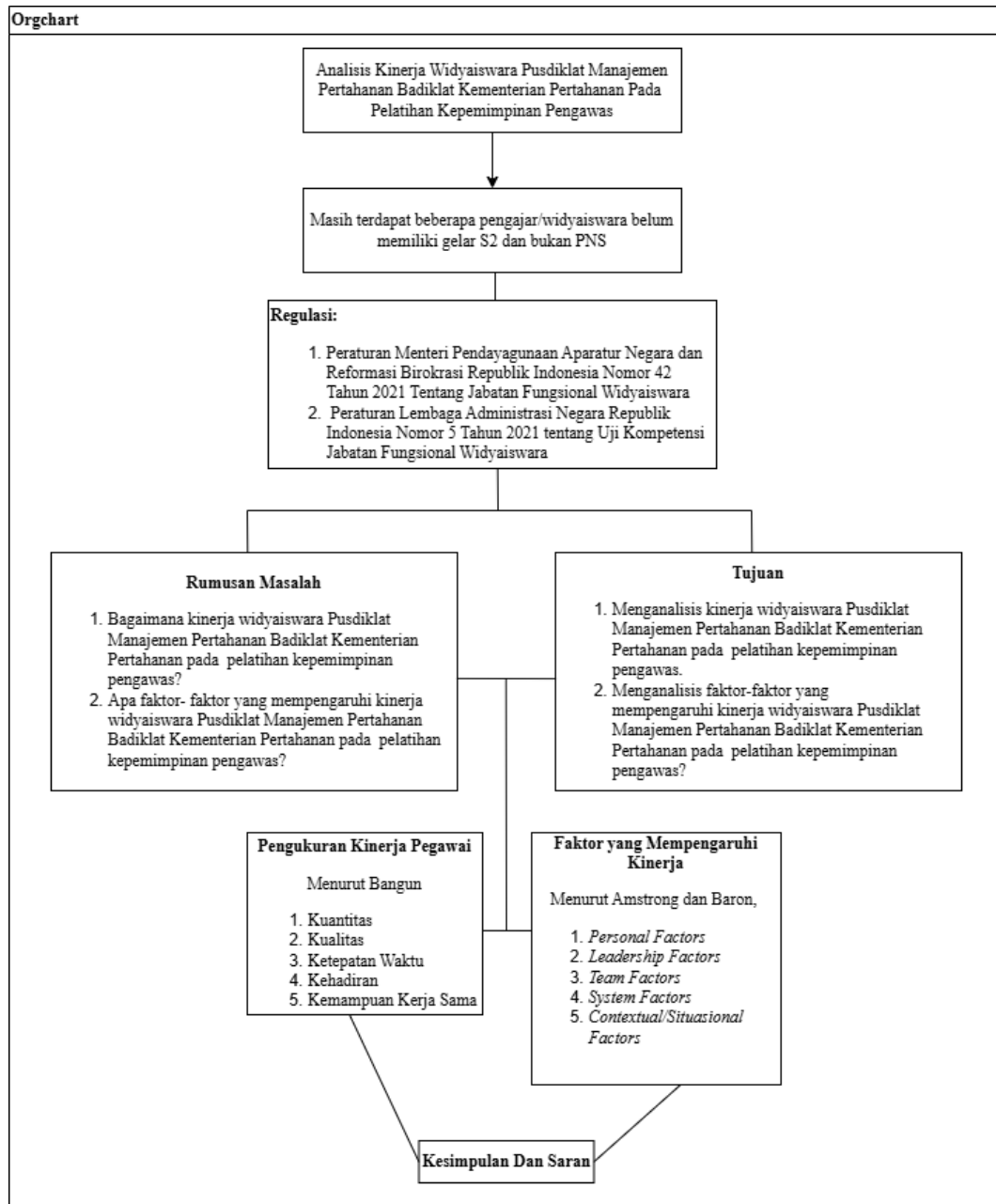
1.5.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Roger (dalam Tri Yuniningsih & Istiyani, 2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu konstruk yang bersifat multidimensional, pengukurannya juga bervariasi tergantung pada kompleksitas faktor-faktor yang membentuk kinerja. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja menurut Armstrong dan Baron dalam (Lailiyah & Wahyuningsih, 2019) yaitu:

1. *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat ketrampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan, komitmen individu.
2. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
3. *Team factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/situational factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan atau eksternal.

1.6 Kerangka Berpikir

Gambar 1. 2 Kerangka Berpikir



1.7 Operasionalisasi Konsep

Konsep yang akan diteliti pada penelitian ini adalah mengenai kinerja widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badiklat Kementerian Pertahanan pada pelatihan kepemimpinan. Kinerja widyaiswara pada pelatihan kepemimpinan pengawas menentukan keberhasilan diklat yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Manajemen Pertahanan. Dengan kinerja widyaiswara yang maksimal dapat juga menghasilkan calon-calon pemimpin di masa mendatang khususnya pada Kementerian Pertahanan dalam bertugas menjaga keutuhan dan keamanan negara. Pada penelitian ini, terdapat 5 gejala yang diteliti oleh penulis, yaitu:

1. Kuantitas, dengan melihat jumlah jam mengajar yang dihasilkan widyaiswara dalam memenuhi standar kerja.
2. Kualitas, dengan melihat kesesuaian penyampaian materi bahan ajar pelatihan kepemimpinan pengawas dengan modul yang diterbitkan oleh Lembaga Administrasi Negara, penguasaan widyaiswara dalam penyampaian materi bahan ajar dan menanggapi pertanyaan dari peserta pelatihan kepemimpinan pengawas, dan kecakapan widyaiswara dalam menciptakan suasana kelas klasikal.
3. Ketepatan waktu, dengan melihat penggunaan waktu yang dilakukan oleh widyaiswara dalam menyelesaikan rangkaian pelatihan kepemimpinan pengawas.
4. Kehadiran, dengan melihat kedisiplinan kehadiran kerja widyaiswara pada pelatihan kepemimpinan pengawas dan juga keterlibatan widyaiswara dalam pembelajaran non klasikal atau mandiri.

5. Kemampuan kerja sama, dengan melihat bagaimana proses kerja sama yang dilakukan oleh widyaiswara khususnya pada pelatihan kepemimpinan pengawas yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badiklat Kementerian Pertahanan.

Di atas adalah 5 gejala yang akan diteliti dan dibahas oleh penulis dalam penelitian ini. Selanjutnya penulis juga meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badiklat Kementerian Pertahanan pada pelatihan kepemimpinan pengawas yang telah diselenggarakan. Penulis membagi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja widyaiswara tersebut menjadi dua bagian, yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat kinerja widyaiswara dengan menggunakan teori Armstrong dan Baron, yaitu:

1. *Personal Factors*, dengan mengamati keterampilan dasar widyaiswara dalam mengajar, kompetensi mengajar yang sesuai, motivasi widyaiswara dalam mengampu pelatihan kepemimpinan pengawas, dan komitmen widyaiswara dalam pelatihan kepemimpinan pengawas.
2. *Leadership Factors*, dengan melihat peran Kepala Pusdiklat Manajemen Pertahanan dan Koordinator Widyaiswara dalam memberikan dorongan, bimbingan dan dukungan kepada widyaiswara selama pelatihan kepemimpinan pengawas.
3. *Team Factors*, dengan melihat peran widyaiswara dalam memberikan dukungan dengan sesama widyaiswara.

4. *System Factors*, melihat dari sistem kerja yang berlaku dan fasilitas yang disediakan Pusdiklat Manajemen Pertahanan dalam pelatihan kepemimpinan pengawas.
5. *Contextual/Situational Factors*, dengan melihat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan juga eksternal organisasi.

1.8 Metode Penelitian

1.8.1 Tipe Penelitian

Penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Tipe penelitian kualitatif deskriptif yaitu penelitian yang berfokus kepada permasalahan lapangan yang dilakukan dengan pengamatan/observasi, wawancara, dan menganalisis dokumen-dokumen. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif karena penulis menganalisis permasalahan yang terjadi dengan menuliskannya secara naratif yakni data-data yang didapatkan mengenai kinerja widyaiswara yang terdapat di Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badiklat Kementerian Pertahanan pada pelatihan kepemimpinan pengawas. Data yang didapat di lokasi penelitian kemudian dianalisis dan disimpulkan.

1.8.2 Situs Penelitian

Situs penelitian adalah tempat di mana penelitian dilakukan. Situs penelitian ini bertempat di Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badiklat Kementerian Pertahanan yang beralamat di Jl. Jati No.1 5, RT.5/RW.6, Pd. Labu, Kec. Cilandak, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12450.

1.8.3 Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah informan penelitian yang dapat memberikan informasi mengenai apa yang diteliti oleh penulis. Subjek penelitian pada penelitian ini dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu penentuan informan dengan berdasarkan pertimbangan dan maksud tertentu. Maka dari itu, penulis menentukan informan dengan memilih orang-orang tertentu yang dianggap memiliki informasi yang sesuai dengan pembahasan yang diambil oleh penulis mengenai kinerja widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan khususnya pada pelatihan kepemimpinan pengawas. Adapun informan yang dipilih yaitu:

1. Koordinator Widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan
2. Widyaiswara (PNS & TNI) Pusdiklat Manajemen Pertahanan
3. Peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Pusdiklat Manajemen Pertahanan

1.8.4 Jenis Data

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Data kualitatif adalah data non-numerik atau angka, yang melingkupi analisa terhadap kondisi yang terjadi yang mana itu membantu peneliti dalam menentukan permasalahan. Contoh data kualitatif tersebut seperti data wawancara, observasi, catatan tentang masalah atau tantangan atau hambatan yang dihadapi, dan lain sebagainya. Dalam penelitian ini, jenis data berupa:

1. Hasil wawancara yang direkam dan dituangkan menjadi bentuk tulisan atau naskah.

2. Foto pendukung mengenai pelaksanaan pelatihan kepemimpinan pengawas yang sedang diampu oleh widyaiswara melalui sosial media, naskah rencana operasional diklat yang didapatkan dari bidang Perencanaan dan Administrasi Pendidikan dan Pelatihan, hasil umpan balik peserta pelatihan kepemimpinan pengawas yang didapatkan dari bidang Evaluasi dan Peningkatan Mutu Pendidikan dan Pelatihan, situs web Lembaga Administrasi Negara, situs web Kementerian Pertahanan, situs web Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan.
3. Foto yang diambil oleh penulis saat melakukan turun lapangan atau observasi, untuk mendukung hasil wawancara bersama informan.

1.8.5 Sumber Data

Adapun sumber data yang digunakan pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer adalah sumber data yang diperoleh langsung dari sumber asli oleh penulis, yaitu pernyataan yang disampaikan secara langsung oleh para informan melalui wawancara. Penelitian ini menggunakan metode wawancara untuk mengumpulkan data primer. Berdasarkan hal itu, sumber data primer pada penelitian ini adalah Koordinator Widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan, Widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan, dan peserta pelatihan kepemimpinan pengawas.

2. Data Sekunder

Berbeda dengan data primer yang didapatkan secara langsung, data sekunder merupakan data pendukung yang didapatkan secara tidak langsung. Dalam penelitian ini, data sekunder didapatkan melalui artikel, jurnal, buku, dokumen pendukung seperti foto kegiatan, permenpanrb, perlan.

1.8.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan empat acara, yaitu:

1. Observasi

Observasi atau pengamatan langsung dilakukan oleh penulis untuk mengamati dan mencatat fenomena yang terjadi di lapangan yang selanjutnya disimpulkan berdasarkan objek yang diamati. Penulis mengamati widyaiswara Pusdiklat Manajemen Pertahanan untuk mendapatkan informasi terkait aktivitas yang dilakukan dalam mencapai tujuan diselenggarakannya pelatihan kepemimpinan pengawas.

2. Wawancara

Wawancara merupakan proses pengumpulan data dengan melakukan sesi tanya jawab antara penulis dan narasumber untuk menggali informasi sebanyak-banyaknya. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik wawancara terbuka, yang mana pada sesi tanya jawab yang dilangsungkan ini, penulis memberi tahu maksud dan tujuan diadakannya sesi tanya jawab.

3. Dokumentasi

Dokumentasi pada penelitian ini digunakan untuk melengkapi sekaligus menambah keakuratan. Keakuratan data atau informasi yang dikumpulkan dari bahan-bahan dokumentasi yang ada di lapangan serta dapat dijadikan bahan dalam mengecek keabsahan data. Metode ini mengumpulkan data yang sudah tercatat dalam catatan dokumen. Ini berfungsi sebagai pelengkap data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara yang dilaksanakan bersama informan.

4. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan adalah metode dalam menghimpun seluruh informasi dengan menelaah referensi yang ada. Penelitian ini mengumpulkan informasi dengan menggunakan studi kepustakaan berdasarkan buku, artikel, literatur, dan catatan yang berkaitan dengan penelitian analisis kinerja.

1.8.7 Analisis Data dan Interpretasi Data

Analisis data merupakan proses mengumpulkan dan menyusun data secara sistematis yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan sumber lainnya, agar dapat dipahami. Sedangkan interpretasi data adalah proses untuk memahami dan memberikan makna terhadap hasil penelitian yang berlangsung selama di lapangan.

1. Reduksi Data

Merangkum data yang berhasil didapatkan berdasarkan olah lapangan dengan menjelaskan permasalahan yang terjadi. Dalam hal ini, penelitian difokuskan kepada hal-hal penting yang relevan dengan topik dan tujuan penelitian. Dengan demikian, data yang dirangkum dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai permasalahan yang terjadi.

2. Penyajian Data

Penyajian data dilakukan setelah data penelitian sudah direduksi. Selanjutnya data tersebut disajikan atau digambarkan dalam uraian singkat mengenai data yang direduksi.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan setelah reduksi dan penyajian data telah dilakukan. Penarikan kesimpulan ini dilakukan untuk menelaah pola, tema, serta ikatan yang terjalin antar variabel sehingga mampu menunjukkan kesimpulan akhir yang relevan yang diperoleh sumber data penelitian. Penarikan kesimpulan ini juga dikatakan tentative karena menyesuaikan dengan situasi dan kondisi penelitian yang memungkinkan terjadinya sebuah perubahan.

1.8.8 Kualitas Data

Data yang diperoleh pada penelitian ini melewati uji kredibilitas atas fenomena penelitian yang dilakukan oleh penulis. Salah satu teknik untuk menguji kredibilitas data adalah teknik triangulasi data. Menurut Sugiyono (dalam Eliyawati & Supratno, 2024) triangulasi diartikan sebagai pengecekan atau verifikasi data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Triangulasi terbagi menjadi 3, yaitu:

1. Triangulasi Sumber, dilakukan dengan melakukan pengecekan data dari berbagai sumber. Sumber yang didapatkan berbentuk deskripsi dari hasil data yang telah dianalisis sehingga menciptakan suatu kesimpulan yang akan menimbulkan kesepakatan dari berbagai sumber tersebut.
2. Triangulasi Teknik, dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama namun dengan teknik yang berbeda. Sebagai contoh, data yang telah diperoleh dari wawancara selanjutnya di cek kembali dengan observasi.
3. Triangulasi Waktu, data yang didapatkan berbentuk lebih valid dan dapat dipercaya apabila data yang dikumpulkan dari teknik wawancara dengan narasumber masih segar dan belum banyak masalah.