

**MANAJEMEN DIKLAT DI PUSAT PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN TEKNIS FUNGSIONAL PERTAHANAN BADAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEMENTERIAN
PERTAHANAN REPUBLIK INDONESIA**



Oleh:

MAUDYAH LESTARI

1103621020

SKRIPSI

Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Mendapatkan
Gelar Sarjana Pendidikan

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN PENGESAHAN PANITIA UJIAN/SIDANG SKRIPSI

Judul Penelitian : Manajemen Diklat di Pusat Pendidikan dan Pelatihan
Teknis Fungsional Pertahanan Badan Pendidikan dan
Pelatihan Kementerian Pertahanan Republik Indonesia

Nama Mahasiswa : Maudyah Lestari

Nomor Registrasi : 1103621020

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Hari/Tanggal : Rabu, 23 Juli 2025

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

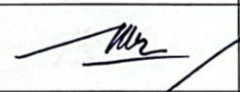
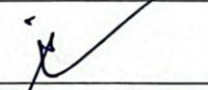
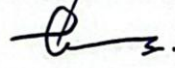


Prof. Dr. Suryadi.
NIP. 196607311992031001



Prof. Dr. Wahyu Sri Ambar Arum, M.A.
NIP. 196008201993032002

PANITIA UJIAN/SIDANG SKRIPSI

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Dr. Aip Badrujaman, M.Pd. (Penanggung Jawab)*		12/8 2025
Karta Sasmita, S.Pd., M.Si., Ph.D. (Wakil Penanggung Jawab)**		12/8 2025
Dr. Desi Rahmawati, M.Pd. (Koordinator Program Studi)***		30/7 2025
Prof. Dr. Nurhattati, M.Pd. (Ketua Penguji)****		1/8 2025
Dr. Mohammad Sofwan Effendi, M.Ed. (Anggota Penguji I)****		31/7 2025
Dr. Evitha Soraya, M.Pd. (Anggota Penguji II)****		30/7 2025

Catatan:

- * Dekan FIP
- ** Wakil Dekan I
- *** Koordinator Program Studi
- **** Dosen Penguji selain Pembimbing dan Koordinator Program Studi

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS



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

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

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

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

Nama : Maudyah Lestari
NIM : 1103621020
Fakultas/Prodi : Ilmu Pendidikan / Manajemen Pendidikan
Alamat email : maudyahlestari@gmail.com

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

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

yang berjudul : **Manajemen Diklat di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional Pertahanan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan Republik Indonesia**

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

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 06 Agustus 2025

Penulis

(Maudyah Lestari)

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN/SIDANG SKRIPSI

Judul : **Manajemen Diklat di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional Pertahanan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan Republik Indonesia**

Nama Mahasiswa : Maudyah Lestari

Nomor Registrasi : 1103621020

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Suryadi.
NIP. 196607311992031001

Dr. Wahyu Sri Ambar Arum, M.A.
NIP. 196008201993032002

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan

Dr. Desi Rahmawati, M.Pd
NIP. 198612092010122004

LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN HASIL SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI

Judul : Manajemen Diklat di Pusat Pendidikan dan Pelatihan
Teknis Fungsional Pertahanan Badan Pendidikan dan
Pelatihan Kementerian Pertahanan Republik Indonesia

Nama Mahasiswa : Maudyah Lestari

NIM : 1103621020

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Tanggal Seminar Proposal : Senin, 06 Januari 2025

Nama	Saran Perbaikan	TTD	Tanggal
Dr. Desi Rahmawati, M.Pd (Koordinator Program Studi)			
Prof. Dr. Suryadi (Pembimbing I)	Ikuti saran dan masukan perbaikan dari dosen penguji.		23 April 2025
Prof. Dr. Wahyu Sri Ambar Arum, M.A. (Pembimbing II)	Perbaiki dan pertajam latar belakang serta teknik pengambilan data untuk menambah referensi.		23 April 2025
Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd (Ketua Sidang/Penguji I)	1. Tonjolkan keunikan mengapa memilih manajemen diklat sebagai konteks penelitian. 2. Menjelaskan aspek manajemen dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, juga pengawasan. Sehingga		13/3/2025

Nama	Saran Perbaikan	TTD	Tanggal
	menampilkan keunggulan atau kelemahan. 3. Jika keunikan dari fungsional maupun teknisnya itu harus seperti apa kedepannya.		
Dr. Mohammad Sofwan Effendi, M.Ed. (Penguji II)	Menonjolkan kesenjangan dan perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang diteliti. Maka harus ada <i>novelty</i> dari penelitian terdahulu dan yang akan diteliti sekarang. (cukup 1 paragraf <i>state of the art</i> dan <i>novelty</i>)		2/3/2025
Dr. Evitha Soraya, M.Pd. (Penguji III)	1. Perluas cakupan penelitian dengan melakukan wawancara kepada <i>stakeholder</i> terkait di pusdiklat tekfunghan seperti peserta atau siswa diklat. 2. Tambahkan analisis dengan lembaga diklat serupa tetapi bisa di negara lain dengan mencari informasi melalui daring atau lembaga di sektor berbeda (Luar negeri) untuk memperkaya pembahasan dan memberikan wawasan baru kepada pembaca. 3. Integrasikan pembahasan pemanfaatan teknologi, untuk menonjolkan efektivitas dan efisiensi penyelenggara diklat. 4. Perkuat kajian pustaka dengan menambahkan literatur terkini tentang manajemen diklat dalam		13/3/25

Intelligentia

**MANAJEMEN DIKLAT DI PUSAT PENDIDIKAN DAN
PELATIHAN TEKNIS FUNGSIONAL PERTAHANAN BADAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEMENTERIAN
PERTAHANAN REPUBLIK INDONESIA**

(2025)

Maudyah Lestari

Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Jakarta

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen pendidikan dan pelatihan (diklat) di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional Pertahanan (Pusdiklat Tekfunghan) Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, mengacu pada fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan informan kunci dan pendukung, observasi langsung, serta studi dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan diklat dilakukan melalui proses Analisis Kebutuhan Diklat (AKD) secara sistematis dan kolaboratif. Pengorganisasian dilakukan dengan struktur dan pembagian tugas yang jelas antarbidang, serta pemanfaatan widyaiswara profesional dari berbagai instansi. Pelaksanaan diklat mencakup pengawalan teknis hingga penutupan kegiatan dengan pendekatan pembelajaran andragogis. Pengawasan dilakukan melalui evaluasi berlapis, mulai dari monitoring harian, evaluasi narasumber dan peserta, hingga penyusunan laporan akhir sebagai dasar perbaikan. Meskipun dihadapkan pada tantangan seperti keterbatasan anggaran dan dinamika kebijakan, Pusdiklat Tekfunghan mampu menjalankan fungsi manajemen secara adaptif dan berorientasi pada peningkatan mutu berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen, Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Pengawasan, Pertahanan dan Diklat

***TRAINING MANAGEMENT AT THE CENTER FOR
TECHNICAL FUNCTIONAL DEFENSE EDUCATION AND
TRAINING, EDUCATION AND TRAINING AGENCY, MINISTRY
OF DEFENSE OF THE REPUBLIC OF INDONESIA***

(2025)

Maudyah Lestari

***Study Program of Educational Management, Faculty of Education
Jakarta State University***

ABSTRACT

This study aims to describe and analyze the management of education and training for Technical and Functional Defense Education and Training under the Education and Training Agency of the Ministry of Defense of the Republic of Indonesia. The research uses a qualitative approach with a descriptive method, referring to the management functions consisting of planning, organizing, actuating, and controlling (POAC). Data were collected through in-depth interviews with key and supporting informants, direct observation, and document analysis.

The findings show that training planning is carried out through a systematic and collaborative Training Needs Analysis (TNA) process. Organizing is conducted through a clear structure and division of tasks across departments, as well as the engagement of professional instructors (widyaaiswara) from various institutions. The implementation phase includes technical supervision through to the conclusion of activities, using an andragogical learning approach. Supervision is conducted through layered evaluations, including daily monitoring, evaluations of instructors and participants, and the preparation of final reports as a basis for improvement. Despite facing challenges such as budget constraints and policy dynamics, Pusdiklat Tekfunghan is able to perform its management functions adaptively and with a focus on continuous quality improvement..

Keywords: Management, Planning, Organizing, Actuating, Controlling, Defense, and Education and Training

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

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

Nama Mahasiswa : Maudyah Lestari

Nomor Registrasi : 1103621020

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul **“Manajemen Diklat di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional Pertahanan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan Republik Indonesia”** adalah sebagai berikut

1. Dibuat dan diselesaikan oleh saya sendiri, berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian pada bulan September 2024 hingga Juni 2025.
2. Bukan merupakan duplikasi skripsi yang pernah dibuat oleh orang lain atau jiplakan karya tulis orang lain dan bukan terjemahan karya tulis orang lain.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan saya bersedia menanggung segala akibat yang timbul jika pernyataan saya tidak benar.

Jakarta, 12 Juli 2025

Yang membuat pernyataan



Maudyah Lestari

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat rahmat dan hidayah-Nya, peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “MANAJEMEN DIKLAT DI PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TEKNIS FUNGSIONAL PERTAHANAN BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEMENTERIAN PERTAHANAN REPUBLIK INDONESIA.” Penulisan skripsi ini dalam rangka menyelesaikan studi S1 di Program Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.

Penulis menyadari bahwa proses penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, arahan, dan dukungan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Aip Badrujaman. M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
2. Karta Sasmita, S.Pd., M.Si., Ph.D. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta
3. Dr. Desi Rahmawati., M.Pd., selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan dan Muhamad Fadholi, S.T.Par., M.M. selaku Penasehat Akademik yang telah membimbing dan memberikan berbagai ilmu bagi peneliti selama mengikuti pendidikan.
4. Prof. Dr. Suryadi, selaku Pembimbing I, yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berharga dalam setiap tahapan penyusunan tugas akhir ini. Kesabaran, keilmuan, dan dedikasi beliau sangat membantu penulis dalam menyelesaikan proposal penelitian ini.
5. Dr. Wahyu Sri Ambar Arum, M.A, selaku Pembimbing II, yang dengan penuh kesabaran telah memberikan bimbingan, koreksi, serta saran yang sangat konstruktif selama proses penelitian dan penulisan tugas akhir ini. Bimbingan beliau memberikan banyak pencerahan dan motivasi bagi penulis.
6. Pak Edy Kurniawan, S.Kom., M.T, Pak Wahyudi Indrayana, SP., M.M., Pak I Dewa Made Gede S, S.Sos, dan Pak Ermansyah, S.Pd., M.M. selaku narasumber penelitian yang telah bersuka rela meluangkan waktunya.

7. Ibu tercinta, Fitri Handayani orang yang sangat berjasa dalam hidup penulis. Terimakasih atas doa, cinta, kepercayaan dan segala bentuk yang telah diberikan, sehingga penulis merasa terdukung di segala pilihan dan keputusan yang diambil oleh penulis, serta tanpa lelah mendengar keluh kesah penulis hingga di titik ini. Semoga Allah SWT memberikan keberkahan di dunia serta tempat terbaik di akhirat kelak, karena telah menjadi figur orangtua terbaik bagi penulis.
8. Sahabatku Shevia Andini, Reista Putri Agustina, Dini Amalia, Gita Aqila Nirvia, Syabba Usaima Yamtaz, Rida Zada Omar, dan Michael Ezra Yeremia, yang telah menemani perjalanan akademik saya dengan canda tawa, dukungan moral, serta semangat yang tak henti-hentinya. Terima kasih atas persahabatan yang tulus dan kebersamaan yang berarti.
9. Rekan-rekan seperjuangan di Program Manajemen Pendidikan Angkatan 2021 yang telah bersama-sama berjuang dan memberikan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini. Terima kasih atas segala dukungan dan doa yang telah diberikan.

Jakarta, 12 Juli 2025

Peneliti,



Intelligentia - Dignitas
Maudyah Lestari

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN PENGESAHAN PANITIA UJIAN/SIDANG SKRIPSI.....	i
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN/SIDANG SKRIPSI	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN HASIL SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI.....	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. KONTEKS PENELITIAN.....	1
B. FOKUS DAN SUB FOKUS PENELITIAN	8
C. PERTANYAAN PENELITIAN	9
D. TUJUAN PENELITIAN	9
E. MANFAAT PENELITIAN	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	11
A. MANAJEMEN	11
1. Definisi Manajemen	11
2. Fungsi Manajemen	12
3. Unsur-unsur Manajemen	17
4. Strategi Manajemen.....	20
5. Faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen.....	21

6. Peran Manajemen dalam Organisasi	23
B. DIKLAT (PENDIDIKAN DAN PELATIHAN)	25
1. Definisi Diklat	25
2. Tujuan dan Manfaat Diklat.....	26
3. Jenis-jenis Diklat	27
4. Metode Diklat.....	29
5. Proses Diklat.....	32
6. Pentingnya Diklat	33
C. MANAJEMEN DIKLAT DALAM KONTEKS PERTAHANAN.....	34
1. Peran Manajemen Diklat dalam Konteks Pertahanan	34
2. Model dan Strategi Manajemen Diklat dalam Konteks Pertahanan.....	36
3. Tantangan dan Inovasi dalam Manajemen Diklat Pertahanan	42
D. PENELITIAN RELEVAN	48
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	60
A. TUJUAN KHUSUS PENELITIAN	60
B. METODE PENELITIAN	60
C. LATAR PENELITIAN.....	62
D. DATA DAN SUMBER DATA.....	62
E. PROSEDUR PENGUMPULAN DAN PEREKAMAN DATA	64
F. TEKNIK PEMERIKSAAN ATAU PENGECEKAN KEABSAHAN DATA	73
G. TEKNIK ANALISIS DATA	77
BAB IV HASIL PENELITIAN, PEMBAHASAN, DAN KETERBATASAN	
PENELITIAN.....	79
A. DESKRIPSI DATA.....	79
B. TEMUAN PENELITIAN	88
C. PEMBAHASAN	103
D. KETERBATASAN PENELITIAN.....	118
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI.....	120
A. KESIMPULAN.....	120
B. IMPLIKASI	123
C. REKOMENDASI	123
DAFTAR PUSTAKA.....	125
LAMPIRAN.....	133

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Pusdiklat Tekfunghan.....	80
Gambar 4. 2 Perencanaan (planning) Diklat di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional Pertahanan.....	91
Gambar 4. 3 Pengorganisasian (organizing) Diklat di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional Pertahanan.....	95
Gambar 4. 4 Pelaksanaan (actuating) Diklat di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional Pertahanan.....	99
Gambar 4. 5 Pengawasan (controlling) Diklat di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional Pertahanan.....	102



Intelligentia - Dignitas

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Relevan.....	49
Tabel 3. 1 Pedoman Observasi	66
Tabel 3. 2 Aspek Wawancara	69
Tabel 3. 3 Pedoman Studi Dokumentasi	72
Tabel 4. 1 Daftar Personel Pusdiklat Tekfunghan 2025	81
Tabel 4. 2 Data Diklat Pusdiklat Tekfunghan 2025	86



Intelligentia - Dignitas

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Agenda Penelitian.....	133
Lampiran 2 Pedoman Penelitian.....	136
Lampiran 3 Kisi Kisi Wawancara	137
Lampiran 4 Pedoman Wawancara	141
Lampiran 5 Catatan Lapangan	161
Lampiran 6 Hasil Wawancara	171
Lampiran 7 Klasifikasi Data.....	210
Lampiran 8 Reduksi Dan Triangulasi Data.....	319
Lampiran 9 Foto Bersama Informan	352
Lampiran 10 Struktur Organisasi Pusdiklat Tekfunghan.....	353
Lampiran 11 Dokumentasi Bidang Perencanaan Pusdiklat Tekfunghan	354
Lampiran 12 Dokumentasi Pengorganisasian Diklat.....	357
Lampiran 13 Dokumentasi Bidang Pelaksanaan Diklat.....	360
Lampiran 14 Dokumentasi Bidang Evaluasi Diklat.....	363
Lampiran 15 Surat Izin Penelitian	365
Lampiran 16 Surat Jawaban Melaksanakan Penelitian.....	366
Lampiran 17 Daftar Riwayat Hidup.....	367

Intelligentia - Dignitas