

Analisis Miskonsepsi Pembelajaran Kepemimpinan Strategis dengan *Certainty Response Index* (CRI)

Tjandra Ariwibowo

Puspimjemenhan BPSDM Han Kemhan, tjandra494@gmail.com

ABSTRAK

Ilmu kepemimpinan strategis menjadi model pembelajaran yang dapat diterapkan pada sumber daya manusia suatu organisasi menghadapi perkembangan yang sangat dinamis di berbagai bidang saat ini. Penerapan di bidang pendidikan dan pelatihan digunakan untuk menyusun arah kebijakan pada era disrupsi teknologi, untuk membentuk individu yang memiliki keterampilan/intuisi kepemimpinan sebagai regenerasi memimpin organisasi. Pada penelitian ini menggunakan metode *Certainty Response Index* untuk menilai pemahaman konsep kepemimpinan yang benar, terjadi kesalahpahaman, atau mengalami miskonsepsi. Hasilnya menunjukkan bahwa beberapa peserta mengalami miskonsepsi. Unsur penciptaan nilai jangka panjang memiliki miskonsepsi paling besar, yang diikuti oleh tiga unsur lainnya. Pendekatan diagnostik CRI pada materi kepemimpinan strategis merupakan hal baru, dimana pendekatan diagnostik CRI sebelumnya digunakan pada bidang sains dan hukum. Dengan adanya miskonsepsi pada beberapa unsur materi kepemimpinan strategis, menunjukkan bahwa kualitas proses pembelajaran perlu ditingkatkan. Proses pembelajaran yang perlu ditingkatkan terletak pada strategi pembelajaran, metode pembelajaran, dan evaluasi formatif, agar pemahaman peserta lebih baik. Optimalisasi proses pembelajaran tersebut sangat diperlukan untuk menghasilkan output pendidikan dan pelatihan yang lebih berkualitas.

Kata kunci: miskonsepsi, *Certainty Response Index*, CRI

ABSTRACT

Leadership strategy science has become a learning model that can be applied to an organization's human resources in the face of today's highly dynamic developments in various fields. Its application in education and training is used to formulate policy directions in this era of technological disruption, to develop individuals with leadership skills/intuition as the next generation of organizational leaders. This study uses the *Certainty Response Index* method to assess the correct understanding of leadership concepts, misunderstandings, or misconceptions. The results show that some participants have misconceptions. The element of long-term value creation has the most misconceptions, followed by the other three elements. The CRI diagnostic approach to strategic leadership material is new, whereas the previous CRI diagnostic approach was used in science and law. Misunderstandings in several elements of strategic leadership material indicate that the quality of the learning process needs to be improved. The learning process that needs to be improved includes learning strategies, learning methods, and formative evaluation, so that participants' understanding can be improved. Optimizing the learning process is very important to produce higher quality education and training outcomes.

Keywords: misconception, *Certainty Response Indeks*, CRI

PENDAHULUAN

Implementasi manajemen modern yang berkembang saat ini secara operasional senantiasa menggunakan organisasi yang efektif dan efisien untuk mencapai visi dan misi yang diembannya. Berbagai konsep bentuk organisasi telah banyak

ditawarkan sesuai kegiatannya mulai dari organisasi formal pemerintahan, bisnis, politik, profesi, sosial/kemasyarakatan, maupun organisasi informal seperti tim atau kepanitiaan, dan komunitas. Demikian juga dengan struktur organisasi yang telah banyak diciptakan secara bervariasi untuk menjalankan organisasi yang efektif telah terbantu

dengan adanya dinamika perubahan radikal di bidang teknologi dan informasi. Akan tetapi kunci sukses jalannya suatu organisasi terletak pada kepemimpinan yang dapat memotivasi, mengarahkan dan mengawasi serta mengendalikan organisasi yang dipimpinnya. Pada kondisi saat ini yang penuh dengan perubahan yang dinamis di seluruh bidang, organisasi juga menyesuaikan dengan lingkungan. Dapat dikatakan organisasi menyesuaikan lingkungan melalui perubahan sumber daya, informasi dan usahanya untuk menjaga eksistensi dalam mencapai tujuannya.

Adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan yang sangat dinamis memerlukan peran pemimpin untuk mewujudkannya. Pemimpin yang memiliki karakter kepemimpinan beradaptasi kondisi dinamis yang lebih dikenal dengan kepemimpinan strategis, kemampuan seseorang untuk mengantisipasi, membayangkan, mempertahankan fleksibilitas, berpikir secara strategis, dan bekerja dengan orang lain untuk memulai perubahan yang akan menciptakan masa depan yang layak bagi organisasi (Hitt & Duane, 2002). Kepemimpinan Strategis dianggap sebagai model kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi saat ini yang penuh dengan perubahan yang sangat cepat. Model kepemimpinan yang memberikan kompetensi untuk mengantisipasi fenomena dinamika masa depan, fleksibilitas menghadapi masa depan, pemberdayaan sumber daya manusia, dan menciptakan nilai-nilai masa depan. Hal tersebut digambarkan oleh Herbert F. Barber pada pengembangan kepemimpinan *US Army War College* menyatakan bahwa kepemimpinan strategis cenderung lebih sesuai diterapkan pada kondisi lingkungan global yang tidak stabil, tidak pasti, kompleks dan ambigu (USAHEC, 2019).

Kepemimpinan model ini telah diadopsi juga oleh Kementerian Pertahanan dengan menerapkannya pada lembaga pelatihan kepada *middle level managers* melalui pendidikan dan pelatihan atau Kursus kepemimpinan manajemen pertahanan (Suspimjemenhan) TA. 2025. Harapannya, penyampaian materi kepemimpinan strategis sebagai materi ajar submateri bidang studi inti kursus ini perlu mendapatkan perhatian lebih agar peserta pelatihan dapat menyerap teknik kepemimpinan strategis dengan baik. Hasil akhirnya peserta kursus dapat menerapkan model kepemimpinan ini di unit organisasinya pada masa mendatang. Selaras hal tersebut diperkuat dengan keyakinan berbagai

kalangan bahwa, melalui pelatihan yang terstruktur akan membangun organisasi menjadi baik. Karena pelatihan merupakan suatu program yang direncanakan yang dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, sikap, dan perilaku sosial pegawai, sehingga kinerja organisasi meningkat secara signifikan (Kamarubiani, 2012). Berbagai teori belajar secara kognitif, konstruktivisme, behavioristik, maupun humanistik dalam pelatihan akan membantu peserta pelatihan mengingat, memahami atau menyerap informasi yang berasal dari bahan ajar dan informasi melalui Widyaiswara.

Faktanya, di lapangan memperlihatkan adanya kesenjangan antara harapan dan kenyataan atau yang disebut gap analisis. Walaupun materi kepemimpinan telah diberikan melalui proses pembelajaran yang terstruktur, tetapi pemahaman peserta menunjukkan belum optimal. Hal ini ditunjukkan pada rendahnya partisipasi dalam diskusi seminar akhir, yang hanya melibatkan 15% dari 20 peserta yang mampu menjelaskan secara tepat pemahaman kepemimpinan strategis. Selebihnya hanya menjelaskan aspek teknis kunjungan lapangan dan tidak fokus pada konsep inti. Di samping itu, adanya indikasi miskonsepsi kepemimpinan strategis terlihat dari jawaban dan argumen peserta yang jauh berbeda dengan definisi teoritis pada literatur-literatur yang ada. Selanjutnya juga tidak ada data empiris yang tersaji untuk mengukur miskonsepsi dalam pembelajaran kepemimpinan strategis. Hal ini menjadi gap utama yang memerlukan tindak lanjut dengan penelitian.

Pada penelitian ini, secara eksplisit bertujuan untuk mengukur pemahaman dan miskonsepsi peserta dengan menggunakan metode *Certainty Response Indeks* (CRI), termasuk melakukan identifikasi unsur-unsur dalam kepemimpinan strategis yang menimbulkan miskonsepsi peserta. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman untuk melaksanakan evaluasi, perbaikan serta pengembangan kurikulum kepemimpinan strategis yang lebih efektif. Metode CRI telah banyak digunakan oleh praktisi maupun akademisi di lingkungan pendidikan maupun pelatihan untuk melihat miskonsepsi materi yang diajarkan dalam pembelajaran yang telah dilaksanakan (Halloun & Hestenes, 1985). Jenis-jenis miskonsepsi terbagi menjadi pemahaman konsep awal (*preconcieved notions*), kepercayaan non ilmiah (*nonscientific beliefs*), miskonsepsi konseptual (*conceptual misunderstanding*), miskonsepsi vernakular

(vernacular misconceptions), miskonsepsi faktual (factual misconceptions) (Patil et al., 2019). Sedangkan miskonsepsi unsur materi dalam kepemimpinan strategis yang dialami peserta kursus yang perlu diketahui terdiri dari unsur antisipasi masa depan, unsur fleksibilitas menghadapi masa depan, unsur pemberdayaan sumber daya manusia, dan unsur penciptaan nilai jangka panjang (Nur et al., 2024). Sesuai konsep kepemimpinan strategis yang memiliki orientasi masadepan (future oriented), mampu beradaptasi dengan kompleksitas dan perubahan, serta mengarahkan organisasi ke arah kompetitif dan berkelanjutan (Suharto, 2023).

Kebaruan penelitian ini terletak pada instrumen CRI dalam mendeteksi miskonsepsi materi Kepemimpinan Strategis, termasuk unsur-unsurnya. Hal ini yang membedakan dengan penelitian terdahulu yang hanya mengevaluasi hasil belajar atau pemahaman pada bidang sains dan hukum. Penelitian ini juga mengungkap unsur-unsur konsep yang rentan terjadinya miskonsepsi dan tingkat keyakinan peserta atas jawabannya. Melalui pendekatan instrumen CRI ini, secara akurat menunjukkan akar permasalahan pemahaman konsep kepemimpinan strategis. Pendekatan menggunakan instrumen ini memberikan andil besar secara metodologis untuk memperbaiki strategi pembelajaran dan pengembangan kurikulum materi bidang kepemimpinan melalui evaluasi diagnostik.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian yang menggunakan pendekatan gambaran rinci suatu fenomena atau hal yang sedang terjadi dengan menggunakan data numerik dan analisis statistik sederhana. Hal ini dimaksudkan untuk memberi suatu gambaran akurat variabel penelitian tanpa menganalisis hubungan sebab akibat dan pengaruh variabelnya. Penelitian dilakukan di Pusdiklat Manajemen Pertahanan dengan jumlah sampel sejumlah 20 responden yang dilakukan pada bulan Mei 2025. Teknik pengambilan sampelnya menggunakan metode *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan *sample* yang mempertimbangkan responden telah memperoleh pembelajaran kepemimpinan strategis terlebih dahulu sebanyak 20 sampel. Teknik pengumpulan

datanya dengan melakukan servei berupa tes kuisioner kepada seluruh responden untuk diukur jumlah, persentase dan rata-ratanya, menggunakan tes diagnostik berikut skala CRI. Tes diagnostiknya berupa persoalan inti teori Kepemimpinan Strategis dengan pilihan ganda berjumlah 10 soal, untuk mengetahui pemahamannya.

Instrumen soal yang digunakan, yaitu tentang kepemimpinan strategis dalam organisasi modern, elemen utama kepemimpinan strategis, budaya organisasi dalam konteks kepemimpinan strategis, peran kunci kepemimpinan strategis, karakteristik kepemimpinan strategis, strategi untuk mempertahankan kondisi organisasi saat ini, indikator keberhasilan kepemimpinan strategis, alasan utama kebutuhan Kepemimpinan strategis, pemahaman dinamika kelompok dalam proses perubahan sosial, dan prinsip interdependensi dalam kelompok pada manajemen perubahan. Empat pilihan jawaban disediakan secara berkelanjutan di setiap instrumen soal yang diberikan.

Selanjutnya keyakinan responden sesuai pilihan jawabannya yang dikategorikan dalam 6 tingkat keyakinan atas jawabannya 0%, 20%, 40%, 60%, 80%, 100% untuk dianalisis dalam hasil penelitian. Analisis data dengan menggunakan tabel kriteria CRI.

Tabel 1
Tabel Kriteria CRI

CRI	% Keyakinan Jawaban	Kriteria
0	0%	Tidak Tahu Konsep
1	20%	Menebak
2	40%	Tidak Yakin
3	60%	Yakin
4	80%	Agak Menguasai Konsep
5	100%	Menguasai Konsep

Sumber: Hasan et al., 1999

Penjelasannya, apabila respon kepastiannya rendah, <2,5 CRI mengindikasikan bahwa responden cenderung menebak tanpa memahami konsep, meskipun jawaban atas pertanyaan benar atau salah. Sebaliknya apabila respon kepastiannya tinggi >2,5 CRI, mengindikasikan rensponden memiliki

kepercayaan tinggi, namun diuji dengan benar atau tidaknya jawaban atas pertanyaan unsur-unsur dalam teori Kepemimpinan Strategis. Jika jawaban “benar” atas pertanyaan unsur-unsur dalam teori Kepemimpinan Strategis, maka responden memiliki pemahaman konsep. Sedangkan jika jawabannya “salah” atas pertanyaan unsur-unsur dalam teori kepemimpinan strategis, maka responden mengalami miskonsepsi. Dari tabel kriteria selanjutnya jawaban responden diinterpretasikan menggunakan tabel kriteria jawaban menggunakan tabel 2.

Tabel 2
Tabel Kriteria Jawaban

Kriteria Jawaban	Rata-rata CRI Rendah (< 2,5)	Rata-rata CRI Tinggi (> 2,5)
Jawaban Benar	Jawaban benar, rata-rata CRI rendah. Interpretasi: menebak (MEN)	Jawaban benar, rata-rata CRI tinggi. Interpretasi: Menguasai Konsep (MK)
Jawaban Salah	Jawaban salah, rata-rata CRI rendah. Interpretasi: tidak tahu konsep (TTK)	Jawaban salah, rata-rata CRI tinggi. Interpretasi: Miskonsepsi (MIS)

Sumber: Kimia & Malikussaleh, 2022

Selanjutnya untuk menganalisis jumlah peserta yang paham dan yang mengalami miskonsepsi digunakan rumus mean $X = \frac{\sum x}{n}$,

X = Rata-rata / Mean
 $\sum x$ = Jumlah nilai yang diamati
 n = Banyaknya data

sedangkan presentase peserta yang mengalami miskonsepsi materi ajar kepemimpinan strategis digunakan rumus $P = \frac{f}{N} \times 100\%$

P = Presentase
 f = Frekwensi yang dicari persentasenya
 N = Jumlah responden

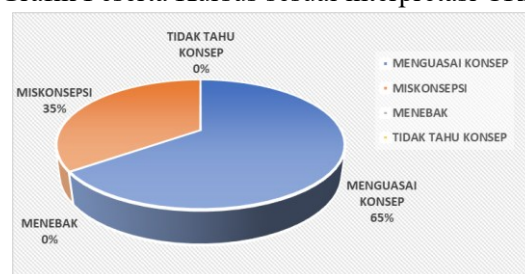
HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Jumlah Miskonsepsi

Dari hasil pengumpulan data yang selanjutnya dilakukan pengolahan tabulasi jawaban pilihan ganda dan tingkat keyakinan jawaban peserta

kursus, untuk dibuat skor CRI dan penilaian secara menyeluruh. Hasil penilaian kriteria CRI dari setiap jawaban peserta kursus tergolong tinggi dengan nilai $CRI > 2,5$, interpretasinya setiap peserta kursus memiliki kemungkinan menguasai konsep atau mengalami miskonsepsi dalam mengerjakan pertanyaan. Dengan menggunakan rumus rata-rata (*mean*) diperoleh nilai rata-rata pemahaman kepemimpinan strategis peserta 82 poin, dengan interpretasi pemahaman konsep yang tinggi namun memiliki kemungkinan peserta mengalami miskonsepsi. Selanjutnya dilakukan persentase penilaian yang mengalami miskonsepsi dari standar nilai ≤ 70 poin. Dari seluruh peserta kursus yang mengalami miskonsepsi materi kepemimpinan strategis secara menyeluruh sebanyak 7 orang atau sebesar 35%. Sedangkan peserta kursus yang memahami konsep sebanyak 13 orang atau sebesar 65%. Penggambaran peserta kursus secara keseluruhan yang mengalami menguasai konsep, miskonsepsi, menebak dan tidak tahu konsep dinyatakan pada grafik di bawah ini.

Gambar 1
Grafik Peserta Kursus sesuai interpretasi CRI

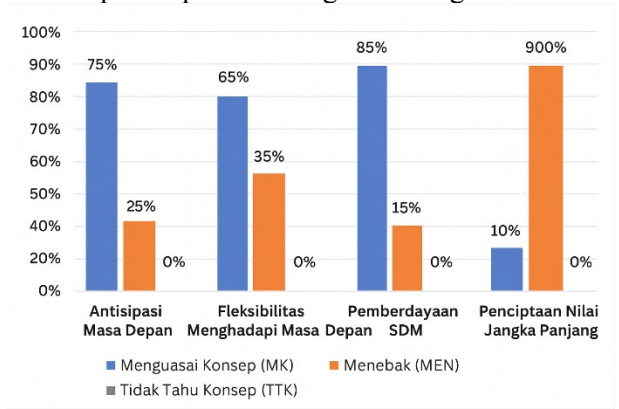


Sumber: Penulis, 2025

Untuk mengetahui peserta kursus yang mengalami miskonsepsi pada unsur-unsur yang terkandung dalam kepemimpinan strategis, dilakukan tabulasi hasil penelitian. Unsur-unsur yang dimaksud yaitu unsur antisipasi masa depan, unsur fleksibilitas menghadapi masa depan, unsur pemberdayaan sumber daya manusia, dan unsur penciptaan nilai jangka panjang. Adapun jawaban tingkat kategori peserta kursus sesuai kategori CRI yaitu Menguasai Konsep (MK), Miskomunikasi (MIS), Menebak (MEN), atau Tidak Tahu Konsep. Secara menyeluruh pengelompokan data kebenaran

hasil jawaban pilihan ganda dan hasil pilihan kategori keyakinan peserta tersaji pada tabel 3.

Tabel 3.
Tabel Hasil Jawaban Berdasarkan Unsur
Kepemimpinan Strategis & Kategori CRI



Sumber: Penulis, 2025

Penjelasannya bahwa pada instrumen pertanyaan unsur antisipasi masa depan, peserta kursus dengan jawaban yang menguasai konsep sebanyak 75%, peserta yang mengalami miskonsepsi sebanyak 25%, peserta dengan kategori menebak dan tidak tahu konsep 0%. Hasil analisis jawaban peserta kursus pada unsur antisipasi masa depan, diperoleh tabulasi kategori CRI dengan penilaian dan interpretasi pada tabel 4.

Tabel 4
Kategori CRI unsur “Antidsipasi Masa Depan”

Jumlah Peserta	Kategori	Interpretasi
15	Menguasai Konsep	Menjawab benar, dengan keyakinan tinggi CRI > 2,5 (Kategori CRI 4-5)
5	Miskonsepsi	Menjawab salah dengan keyakinan tinggi CRI > 2,5 (Kategori CRI 4-5)
0	Menebak	Menjawab benar dengan keyakinan rendah CRI < 2,5 (Kategori CRI 0-3)
0	Tidak Tahu konsep	Menjawab salah dengan keyakinan rendah CRI < 2,5 (Kategori CRI 0-3)

Sumber: Penulis, 2025

Pada pertanyaan unsur fleksibilitas menghadapi masa depan, peserta kursus dengan jawaban yang menguasai konsep sejumlah 65%,

peserta yang mengalami konsepsi sebanyak 35%, peserta dengan kategori menebak dan tidak tahu konsep 0%. Hasil analisis jawaban peserta kursus pada unsur fleksibilitas menghadapi masa depan, diperoleh penilaian dan interpretasi kategori CRI pada tabel 5.

Tabel 5
Kategori CRI unsur “Fleksibilitas Menghadapi Masa Depan”

Jumlah Peserta	Kategori
13	Menguasai Konsep
7	Miskonsepsi
0	Menebak
0	Tidak Tahu konsep

Sumber: Penulis, 2025

Pertanyaan unsur pemberdayaan SDM, peserta yang menguasai konsep sebanyak 85%, peserta yang mengalami miskonsepsi sebanyak 15%, peserta yang menebak dan tidak tahu konsep 0%. Hasil analisis jawaban peserta kursus pada unsur pemberdayaan SDM, diperoleh penilaian dan interpretasi kategori CRI pada tabel 6.

Tabel 6
Kategori CRI “pemberdayaan SDM”

Jumlah Peserta	Kategori
17	Menguasai Konsep
3	Miskonsepsi
0	Menebak
0	Tidak Tahu konsep

Sumber: Penulis, 2025

Selanjutnya pada pertanyaan unsur penciptaan nilai jangka panjang, peserta yang menguasai konsep sebanyak 10%, peserta yang mengalami miskonsepsi sebanyak 90%, peserta dengan kategori menebak dan tidak tahu konsep 0%. Hasil analisis jawaban peserta kursus pada unsur fleksibilitas menghadapi masa depan, diperoleh penilaian dan interpretasi kategori CRI pada tabel 7.

Tabel 7
Kategori CRI unsur “Penciptaan Nilai Jangka Panjang”

Jumlah Peserta	Kategori	Interpretasi
2	Menguasai Konsep	Menjawab benar, dengan keyakinan tinggi CRI > 2,5 (Kategori CRI 4-5)
18	Miskonsepsi	Menjawab salah dengan keyakinan tinggi CRI > 2,5 (Kategori CRI 4-5)
0	Menebak	Menjawab benar dengan keyakinan rendah CRI < 2,5 (Kategori CRI 0-3)
0	Tidak Tahu konsep	Menjawab salah dengan keyakinan rendah CRI < 2,5 (Kategori CRI 0-3)

Sumber: Penulis, 2025

Identifikasi Jenis Miskonsepsi

Selanjutnya untuk menganalisis jenis miskonsepsi mulai dari pemahaman konsep awal (*preconcieved notions*), kepercayaan non ilmiah (*nonscientific beliefs*), miskonsepsi konseptual (*conceptual misunderstanding*), miskonsepsi vernakular (*vernacular misconceptions*), miskonsepsi faktual (*factual misconceptions*) dilakukan pembahasan yang lebih mendetail satu persatu jawaban unsur-unsur Kepemimpinan Strategis dari peserta kursus. Kesalahan pemahaman konsep awal (*nonscientific beliefs*) dapat terjadi manakala sebelumnya peserta dalam menjawab pertanyaan telah memiliki pemaknaan yang mengacu pada pengalaman dalam memimpin dan tidak sesuai dengan kaidah kepemimpinan strategis (Proctor, 2008). Jenis miskonsepsi konseptual (*conceptual misunderstanding*) dapat terjadi akibat pengetahuan siswa sering kali terdiri dari sistem kepercayaan yang salah dan benar yang saling terkait. Akibatnya, model mental bertentangan dengan model ilmiah (Goris, 2010). Jenis miskonsepsi vernakular (*vernacular misconceptions*) dapat dialami oleh peserta kursus yang memahami penggunaan kata-kata tertentu yang dipahami secara berbeda antara kehidupan sehari-hari dan ungkapan ilmiah (Yasri, 2014). Sedangkan pada miskonsepsi faktual (*factual misconceptions*) dapat terjadi ketika ketidakseimbangan struktur kognitif pembelajar dimodifikasi atau diubah untuk mengakomodasi pengetahuan baru (Lefa, 2014).

Untuk menjawab unsur “Antisipasi masa depan” dari teori kepemimpinan strategis, miskonsepsi yang dialami oleh peserta kursus lebih mengarah pada jenis miskonsepsi vernakular (*vernacular misconceptions*). Sebanyak 25% peserta memiliki pemahaman dalam menjawab bahwa “menerapkan standar IQ SDM saat rekrutmen” sebagai indikator keberhasilan kepemimpinan strategis. Dalam sebuah studi menyebutkan, meskipun Intelegensi (IQ) merupakan prediktor kuat menentukan kinerja, tetapi bukan satu-satunya penentu pada jabatan dengan kompleksitas tinggi (Richardson & Norgate, 2015). Analisis konteksnya, miskonsepsi ini lebih dipicu dengan adanya pemahaman kepemimpinan strategis lebih mengarah pada masa depan dan lebih banyak terfokus pada teknologi yang memerlukan standar intelegensi SDM. Miskonsepsi peserta kursus ini bertolak belakang dengan unsur antisipasi masa depan dari teori kepemimpinan strategis yang menyebutkan bahwa, indikator keberhasilan kepemimpinan strategis dalam mengembangkan organisasi terletak pada menerapkan praktik etika, budaya dan pengembangan SDM (Christin et al., 2024). Hal ini menunjukkan bahwa beberapa peserta memiliki pemahaman yang sempit tentang “orientasi masa depan”, sehingga konteks kemampuan pemimpin dalam membaca dinamika lingkungan strategis, kapabilitas adaptif organisasi, memastikan keberlanjutan, dan penguatan tata nilai kepemimpinan strategis, menjadi terabaikan.

Jawaban unsur “Fleksibilitas dalam menghadapi perubahan” dari teori kepemimpinan strategis, 35% peserta kursus mengalami miskonsepsi jenis miskonsepsi konseptual (*conceptual misunderstanding*). Miskonsepsi mendasar pada pemahaman konsep awal yang didasarkan pada pengalaman sehari-hari, baik di sekitar maupun di luar lingkungan pendidikan (Clement, 1989). Peserta memahami jawaban bahwa “budaya organisasi penting dilakukan dalam konteks kepemimpinan strategis, untuk menghindari konflik internal dalam organisasi”. Analisis konteksnya, peserta yang mengalami miskonsepsi terbias dengan kata “konflik” yang sering diulas pada banyak materi ajar yang diterimanya. Yang pertama, materi ajar Isu Strategis bidang Pertahanan, banyak mengulas konflik sebagai isu kontemporer yang perlu mendapatkan penanganan melalui musyawarah untuk mencapai mufakat. Kedua, materi ajar lain yang dapat membelokkan pemahaman yaitu materi

ajar *Good governance* dan Implementasinya di negara berkembang, yang membahas salah satu hambatan untuk menerapkan prinsip-prinsip dari *good governance*. Ketiga, materi ajar Budaya Kerja untuk Efektifitas juga mendeskripsikan konflik dalam organisasi yang dapat muncul akibat perbedaan nilai dan norma budaya kerja. Ketiga materi ajar membiaskan pemahaman budaya organisasi penting dilakukan dalam konteks kepemimpinan strategis. Miskonsepsi ini menegaskan bahwa beberapa peserta belum dapat membedakan fleksibilitas strategis dari sekedar upaya untuk meredam konflik. Hal utama pada unsur “Fleksibilitas menghadapi masa depan” tertuju pada kemampuan pemimpin melakukan adaptasi struktur, proses, dan strategi organisasi secara dinamis. Fleksibilitas menghadapi masa depan menuntut pemikiran tersistem, cara merespon dengan cepat adanya perubahan lingkungan, serta kesiapan menyesuaikan prioritas strategis.

Miskonsepsi yang dialami peserta kursus dalam menjawab pertanyaan pilihan ganda unsur “Pemberdayaan Sumber Daya Manusia” teori Kepemimpinan Strategis, mengarah pada jenis kepercayaan non ilmiah (*nonscientific beliefs*). Kepercayaan non ilmiah merupakan salah pemahaman yang disebabkan kepercayaan yang diperoleh dari sumber non ilmiah yang tidak didukung oleh bukti empiris (Impey et al., 2012). Analisis konteksnya, peserta kursus yang mengalami miskonsepsi ini sebanyak 15% yang memiliki pemahaman bahwa “kecepatan mengambil keputusan merupakan salah satu peran kepemimpinan strategis”. Kondisi peserta secara menyeluruh berasal dari unsur militer lebih banyak dituntut untuk mengambil keputusan dengan cepat. Kecepatan dalam mengambil keputusan terrefleksi di kehidupan sehari-hari pada saat memimpin kesatuannya masing-masing. Fakta ini yang mempengaruhi pemahaman peserta kursus antara fakta atau kenyataan dengan informasi baru diterima tentang kepemimpinan strategis. Sedangkan menerapkan kepemimpinan strategis di lapangan atau kenyataan lebih diperlukan peranannya yaitu mendorong inovasi dan memastikan adopsi perubahan yang lebih baik. Dari fakta tersebut menunjukkan bahwa peserta memiliki pemahaman mencampurkan praktik kepemimpinan operasional dengan kepemimpinan strategis. Padahal dalam pemberdayaan SDM yang strategis mengutamakan pembangunan kapasitas jangka panjang, penciptaan

lingkungan belajar, pelibatan personel dalam proses inovasi, agar tercipta adaptasi organisasi yang berkelanjutan.

Pada miskonsepsi peserta kursus dalam menjawab pertanyaan unsur penciptaan nilai jangka panjang dari teori kepemimpinan strategis, mengarah pada jenis miskonsepsi vernakular (*vernacular misconceptions*). Analisis konteksnya, peserta kursus yang mengalami miskonsepsi ini sebanyak 90% memiliki pemahaman bahwa “Strategi kombinasi dibutuhkan untuk mempertahankan kondisi organisasi saat ini”. Kata “Kombinasi” banyak ditafsirkan untuk menyatakan “campuran” strategi yang digunakan. Strategi campuran cenderung lebih banyak dimaknai, karena materi ajar seperti “kebijakan dan strategi Pembangunan Pertahanan Negara”, “Kebijakan dan strategi Pemberdayaan Pertahanan Negara”, “Kebijakan dan strategi pengerahan kekuatan pertahanan negara”, “Kebijakan dan strategi mengulas strategi-strategi yang digunakan. Pemahaman lainnya bahwa “Strategi pertumbuhan dibutuhkan untuk mempertahankan kondisi organisasi saat ini”. Kata “Pertumbuhan” lebih dimaknai oleh peserta miskonsepsi karena memiliki arti pertumbuhan yang cepat untuk mengadaptasi organisasi. Pada kepemimpinan strategis, strategi yang dibutuhkan untuk mempertahankan kondisi organisasi saat ini yaitu stabilitas. Pada miskonsepsi unsur ini menegaskan bahwa sebagian peserta belum memahami prinsip dasar penciptaan nilai jangka panjang yang mengutamakan keberlanjutan, stabilitas dan penguatan fondasi organisasi. Istilah kombinasi dan pertumbuhan ditafsirkan keliru, sehingga peserta mengidentikkan masa depan organisasi dengan percepatan, penggunaan berbagai strategi, dan ekspansi tanpa mempertimbangkan pentingnya menjaga keseimbangan strategis. Hal utama dalam kepemimpinan strategis untuk menciptakan nilai jangka panjang mewajibkan pemimpin mempertahankan organisasi yang stabil, efisiensi proses, menjaga kualitas layanan, dan mempersiapkan organisasi menghadapi risiko.

Jenis miskonsepsi yang dialami peserta kursus pada saat menjawab unsur-unsur yang terkandung pada teori kepemimpinan strategis sangat beragam, yaitu miskonsepsi vernakular (*vernacular misconceptions*), miskonsepsi konseptual, dan kepercayaan non ilmiah (*nonscientific beliefs*). Miskonsepsi peserta kursus dapat terjadi akibat berbagai faktor antara lain pengetahuan awal yang

lebih dominan, kognisi atau proses pengenalan, penafsiran informasi baru diterjemahkan tersendiri tanpa buku teori yang memandu, dan proses pembelajaran yang tidak diulang, dan ujian. Ditambah lagi banyaknya materi ajar yang dapat menimbulkan mudurnya ingatan tentang materi yang diajarkan (teori atropi atau teori decay). Teori yang menjelaskan ingatan seseorang yang kurang dapat diakses seiring berjalannya waktu (Teschner, 2024). Teori ini sering disebut juga dengan teori lupa yang mengakibatkan seseorang hanya dapat menyimpan konsep atau informasi yang dipelajari sebesar 50% dalam tempo 1 jam dan hanya dapat mempertahankan informasi yang dipelajari sebesar 35% dalam waktu 9 jam, bila tanpa dilakukan review atau pengulangan (Rini et al., 2020). Pendekatan miskonsepsi sangat penting diketahui oleh para widyaiswara yang terlibat dalam proses pembelajaran maupun pengelola pelatihan atau kursus yang dilaksanakan. Ditemukannya jenis miskonsepsi yang beragam, menunjukkan bahwa beberapa peserta mengalami pemahaman konsep yang salah dan juga peserta menghadapi tantangan melakukan integrasi pengetahuan lintas materi. Desain pembelajaran yang lebih sistematis diperlukan, termasuk penguatan konsep inti oleh widyaiswara pengampu materi dengan memberikan contoh aplikatif dan umpan balik terstruktur. Widyaiswara pengampu materi perlu menerapkan strategi *scaffolding* atau pemberian bantuan pemahaman konsep yang lebih kompleks kepada peserta (Díaz et al., 2025) dan memfasilitasi diskusi dengan waktu yang cukup agar peserta mampu membedakan pengetahuan operasional dengan konsep strategis. Hal ini dapat meminimalkan timbulnya potensi miskonsepsi berulang dan dapat meningkatkan kualitas pemahaman peserta terhadap teori kepemimpinan strategis.

Kondisi demikian memerlukan evaluasi strategi pembelajaran yang dituangkan dalam kurikulum, agar tidak terjadi secara berulang atau meminimalkan kondisi kesalahan pemahaman. Beberapa metode pendekatan belajar yang dapat digunakan seperti strategi pendekatan belajar dengan metode Konflik Kognitif. Metode (teori Ausubel) yang menggunakan cara untuk mengasimilasi konsep dan cara berpikir baru, dapat dibantu untuk mengintegrasikannya dengan apa yang telah mereka ketahui, sehingga menghasilkan pembelajaran yang bermakna (Blown & Bryce, 2023). Metode belajar lainnya yang dapat digunakan yaitu metode inkuiri

atau proses penemuan pengetahuan atau informasi yang diperoleh peserta kursus sendiri melalui pengamatan, pengumpulan data, analisis dan menyimpulkan secara aktif. Belajar melalui praktik atau pembelajaran langsung, ide-ide dilihat keberadaannya terutama sebagai instrumen untuk pemecahan masalah yang ditemui di lingkungan (Dewey, 1938). Metode simulasi berbasis masalah dengan menggunakan gambaran situasi nyata untuk melatih peserta kursus mencari solusi permasalahan, mengambil keputusan, serta menerapkan proses kepemimpinan untuk mengembangkan keterampilan sesuai level kepemimpinan tinggi yaitu kepemimpinan dalam konteks strategis. Simulasi interaktif adalah suatu tiruan dari kejadian nyata yang saling melakukan aksi, aktif dan saling berhubungan serta mempunyai timbal balik (Soprihatin & Haqiqi, 2021).

KESIMPULAN

Miskonsepsi menjadi bentuk refleksi proses pembelajaran yang telah dilaksanakan oleh widyaiswara, inovasi untuk mengembangkan strategi belajar bagi penyelenggara, sekaligus meningkatkan kompetensi profesional dari output materi kursus yang dilaksanakan. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan identifikasi jumlah peserta yang mengalami miskonsepsi dan jenis miskonsepsi yang dialami peserta Suspimjemenhan atas materi kepemimpinan strategis. Dari hasil identifikasi secara menyeluruh dari 20 peserta kursus menggunakan metode CRI, yang mengalami miskonsepsi dalam materi ajar kepemimpinan strategis sebanyak 35% dan yang menguasai konsep sebanyak 65%. Miskonsepsi yang teridentifikasi pada penelitian ini yaitu miskonsepsi vernakular, miskonsepsi konseptual, dan kepercayaan non ilmiah. Identifikasi tersebut menunjukkan adanya kesalahan dalam memahami terminologi, struktur konsep, dan pengaruh pengalaman peserta terhadap penafsiran materi. Kesalahan pemahaman peserta menunjukkan variasi dalam unsur-unsur teori, yaitu unsur “antisipasi masa depan” sebanyak 25%, unsur “fleksibilitas menghadapi masa depan” sebanyak 35%, unsur “Pemberdayaan SDM” sebanyak 15%, dan unsur “penciptaan nilai jangka panjang” sebanyak 90%. Temuan ini menandakan bahwa

unsur “penciptaan nilai jangka panjang” merupakan pembahasan yang memerlukan penguatan. Implikasinya terhadap proses pembelajaran dengan tingginya variasi tingkat miskonsepsi, hal ini memerlukan evaluasi kurikulum, peningkatan kualitas penyampaian materi oleh widyaiswara, dan penajaman strategi pedagogi. Implikasi terhadap strategi pembelajaran bahwa miskonsepsi tersebut menegaskan pentingnya penerapan strategi pembelajaran berbasis konflik kognitif, pembelajaran bermakna, inkuiri, dan simulasi interaktif. Hal itu digunakan untuk mengoreksi pemahaman awal peserta dan mendorong rekonstruksi konsep secara tepat. Sedangkan implikasi terhadap penyelenggara dan *output* kursus bahwa identifikasi miskonsepsi berfungsi sebagai refleksi penyelenggara untuk melakukan perbaikan metode maupun media pembelajaran. Secara keseluruhan ditujukan untuk meningkatkan kompetensi profesional peserta sebagai output utama dalam pelatihan kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Blown, T. G. K., & Bryce, E. J. (2023). Ausubel’s meaningful learning re-visited. *Current Psychology*, 43(5), 4579–4598.
- Christin, L., Siagian, Y. M., Yusran, H. L., & Tanuwijaya, J. (2024). *The Influence of Strategic Human Resource Practices and Ethical Leadership on Organizational Performance of Star Hotels: Mediated by Intellectual Capital and Sustainable Competitive Advantage*. 5(6), 64–81.
- Clement, D. E. B. & J. (1989). Overcoming misconceptions via analogical reasoning: abstract transfer versus explanatory model construction. *Instructional Science*, 18(4), 237–261.
<https://doi.org/https://www.jstor.org/stable/23369182>
- Dewey, J. (1938). *Experience & Education*. Kappa Delta Pi.
- Díaz, B., Delgado, C., Han, K., & Lynch, C. (2025). A scaffolding model for designing and implementing work - integrated learning experiences based on the analysis of the university and company ’ s arrangements. *Higher Education*, 0123456789.
- <https://doi.org/10.1007/s10734-025-01442-y>
- Goris, T. (2010). Students ’ Misconceptions in Science , Technology , and Engineering . *ASEE Illinois/Indiana Section Conference, January 2010*, 1–16.
- Halloun, I. A., & Hestenes, D. (1985). The initial knowledge state of college physics students. *American Journal of Physics*, 53(11), 1043–1055. <https://doi.org/10.1119/1.14030>
- Hitt, M. A., & Duane, R. (2002). The Essence of Strategic Leadership: Managing Human and Social Capital. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 3–14. <https://doi.org/10.1177/107179190200900101>
- Impey, C., Buxner, S., & Antonellis, J. (2012). Non-Scientific Beliefs Among Undergraduate Students. *Astronomy Education Review*, 11(1). <https://doi.org/10.3847/aer2012016>
- Kamarubiani, N. (2012). Pelatihan Berbasis Kompetensi Sebagai Program Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pelatihan Pegawai Hotel Nalendra Bandung). *Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 8(1).
- Lefa, B. (2014). The Piaget Theory of cognitive development: and educational implications. *Educational Psychology*, 1(1), 1–8. <https://www.researchgate.net/publication/265916960>
- Nur, A., Nasmin, A., Nirmayanthi, A., & Hasan, M. (2024). *Ruang lingkup manajemen strategik*. 2(8), 1153–1166. <https://doi.org/10.30762/joiem.v4i1.914>
- Patil, S. J., Chavan, R. L., & Khandagale, V. S. (2019). Identification of misconceptions in science: tools , techniques & skills for teachers. *Aarhat Multidisciplinary International Education Research Journal*, 8(2), 466–472. https://www.researchgate.net/profile/Rajendra-Chavan/publication/331249277_Identification_of_Misconceptions_in_Science_Tools_Techniques_Skills_for_Teachers/links/5c78eff8458515831f7835f0/Identification-of-Misconceptions-in-Science-Tools-Techniques-Skills-
- Proctor, R. N. & L. S. (2008). The Making and Unmaking of Differences. In *Stanford University Press* (p. 20). Stanford University. <https://doi.org/10.1515/9783839404263>
- Richardson, K., & Norgate, S. H. (2015). Does IQ Really Predict Job Performance? *Applied Developmental Science*, 19(3), 153–169.

- <https://doi.org/10.1080/10888691.2014.983635>
- Rini, R., Nurazmi, N., & Ma'ruf, M. (2020). An Analysis of Retention Viewed from Physics Outcomes of Students in Class XI MIPA SMA Negeri 1 Takalar. *Jurnal Pendidikan Fisika*, 8(2), 201–210. <https://doi.org/10.26618/jpf.v8i2.3384>
- Soprihatin, P. Y., & Haqiqi, A. K. (2021). Pengembangan Media Pembelajaran Simulasi Interaktif Berbasis Adobe Flash Materi Suhu Dan Kalor. *Journal of Teaching and Learning Physics*, 6(2), 129–138. <https://doi.org/10.15575/jotalp.v6i2.12438>
- Suharto. (2023). Strategic Leadership : Effective Leadership in Strategic Management. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, 2(01), 38–44.
- Teschner, J. (2024). *Cognitive Psychology Understanding Decay Theory: Exploring Memory 's Natural Erosion*. 11(1000383), 10–11. <https://doi.org/10.35248/2469-9837.24.11.383>.Citation
- USAHEC. (2019). *Who first originated the term VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity)?* U.S. Army Heritage and Education Center. <https://usawc.libanswers.com/faq/84869>
- Yasri, P. (2014). A systematic classification of student misconceptions in biological evolution. *International Journal Of Biology Education*, 3(2). <https://doi.org/10.20876/ijobed.06781>