

Analisis Pemahaman Peserta Latsar CPNS terhadap Instrumen Analisis Isu: Pohon Masalah, Fishbone, dan SWOT

Nurul Diniyati*¹, Yogtavia Indah Kurniadewi¹, Restu Lestari¹, Arvita Rosmawati¹

¹*Badan Riset dan Inovasi Nasional, Jakarta, Indonesia*

nuruldiniyati86@gmail.com *

Received: 02/12/2025 | Revised: 13/12/2025 | Accepted: 16/12/2025

Copyright©2025 by authors. Authors agree that this article remains permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License

Abstrak

Penelitian ini menganalisis tingkat pemahaman peserta Pelatihan Dasar CPNS BRIN terhadap instrumen analisis isu Pohon Masalah, *Fishbone*, dan SWOT. Metode penelitian menggunakan pendekatan mix methods dengan desain *Explanatory Sequential*, melibatkan 19 peserta dari berbagai latar belakang keilmuan dan status kepegawaian. Hasil penelitian menunjukkan peserta memiliki pemahaman awal tertinggi pada analisis SWOT 73,3%, sementara sebanyak 62% peserta kurang paham terhadap Pohon Masalah dan 57,1% peserta kurang paham terkait *Fishbone*. Tidak ditemukan hubungan signifikan antara latar belakang keilmuan maupun status kepegawaian dengan tingkat pemahaman. SWOT paling dominan dipilih karena struktur yang sederhana, fleksibel lintas konteks, dan sudah familiar bagi peserta, sedangkan pemahaman terkait pohon masalah dan *fishbone* dicapai dengan aktivitas belajar berbasis pengalaman. Kombinasi metode SWOT dan Pohon Masalah paling banyak digunakan karena saling melengkapi dalam menganalisis isu organisasi secara makro dan mikro. Kombinasi kedua metode ini memungkinkan peserta menghasilkan analisis isu yang lebih utuh, terarah, dan relevan untuk mendukung perumusan alternatif kebijakan. Temuan ini menegaskan pentingnya metode *experiential learning* dalam pelatihan ASN untuk meningkatkan kompetensi analisis isu kebijakan secara integratif dan reflektif.

Kata kunci: Latsar CPNS, Analisis Isu, Pohon Masalah, *Fishbone Diagram*, SWOT

Abstract

This study analyzes the level of understanding among participants in the Basic Training for BRIN Civil Servant Candidates (CPNS) regarding the use of issue-analysis instruments, namely Problem Tree, Fishbone, and SWOT. The research employed a mixed-methods approach with an Explanatory Sequential design, involving 19 participants from diverse scientific backgrounds and employment statuses. The findings indicate that participants demonstrated the highest initial understanding of the SWOT analysis (73.3%), whereas 62% showed limited understanding of the Problem Tree, and 57.1% had limited comprehension of the

Fishbone method. No significant relationship was found between participants' academic background or employment status and their level of understanding. SWOT was most frequently selected due to its simple structure, cross-context flexibility, and familiarity among participants. In contrast, comprehension of the Problem Tree and Fishbone was mainly achieved through experiential learning activities. The combination of SWOT and Problem Tree emerged as the most widely used because both methods complement one another in analyzing organizational issues at macro and micro levels. This combination enables participants to produce more comprehensive, focused, and relevant issue analyses to support policy alternative formulation. These findings underscore the importance of experiential learning approaches in civil service training to strengthen integrative and reflective policy-analysis competencies.

Keywords: Basic Training CPNS, Issue Analysis, Problem Tree, Fishbone Diagram, SWOT

Pendahuluan

Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) merupakan tahapan wajib yang harus diikuti oleh seluruh CPNS sebagai bagian dari masa percobaan sebelum diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil. Melalui pelatihan ini, peserta diharapkan mampu membangun integritas moral, sikap bela negara, profesionalisme, serta kompetensi dasar sebagai aparatur pemerintah yang bertugas memberikan pelayanan publik. Hanya CPNS yang lulus pelatihan dasar serta memenuhi syarat kesehatan jasmani dan rohani yang dapat diangkat menjadi PNS (Presiden Republik Indonesia, 2020).

Struktur kurikulum Latsar CPNS dibagi menjadi empat agenda Ambar Rahayu & Wahyudi, (2021), yaitu: (1) sikap perilaku bela negara; (2) nilai-nilai dasar PNS; (3) kedudukan dan peran PNS dalam mendukung *Smart Governance*; dan (4) habituasi. Pada Materi Agenda 1, peserta dilatih untuk memahami isu-isu strategis yang berkembang di masyarakat dan dituntut mampu menganalisisnya secara kritis. Materi agenda 1 menjadi landasan penting karena bertujuan membangun pemahaman peserta tentang wawasan kebangsaan, nilai bela negara, serta keterampilan menganalisis isu-isu kontemporer (Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 2021).

Di era arus informasi yang begitu cepat, ASN dituntut mampu menganalisis isu-isu seperti korupsi, narkoba, keamanan siber, penyebaran hoaks, hingga isu sosial secara kritis. Oleh karena itu, peserta Latsar perlu dibekali dengan kemampuan analitis yang baik melalui penggunaan beberapa instrumen analisis isu, yakni Pohon Masalah, Fishbone, dan SWOT, yang masing-masing memiliki keunggulan dalam memetakan masalah dan menemukan solusi. Hasil penelitian oleh Zhang et al., (n.d.) menyatakan bahwa mahasiswa teknik dan sains memiliki skor lebih tinggi pada keterampilan matematis serta analitis teknis dibandingkan non-sains. Hal ini erat kaitannya dengan Latsar CPNS dimana semua peserta diharapkan memiliki kemampuan analitis yang bagus untuk mendukung kinerja mereka.

Peserta pelatihan CPNS BRIN berasal dari bidang ilmu yang beragam, seperti IPA (Ilmu Pengetahuan Alam) dengan persentase peserta sebanyak 58%, 37% peserta berasal dari IPT (Ilmu

Pengetahuan Teknik), dan 5% peserta dengan background pendidikan IPS (Ilmu Pengetahuan Sosial). Mereka juga memiliki latar belakang pekerjaan yang berbeda, seperti (1) CPNS (Calon Pegawai Negeri Sipil) yang berasal dari *fresh graduate*, dosen, atau peneliti di luar negeri sebanyak 84%; dan (2) ex PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja) di BRIN yang mendaftar kembali dan diterima sebagai pada CPNS BRIN 2024, sebanyak 16%. Perbedaan ini memengaruhi cara mereka berpikir dan menganalisis masalah selama pelatihan. Hal ini diperkuat oleh Shubchan & Rossa, (2021) bahwa latar belakang pendidikan yang berbeda, seperti ilmu pasti atau ilmu sosial, dapat memengaruhi cara peserta memahami dan mendalami masalah.

Metode analisis Pohon Masalah, *Fishbone*, dan SWOT sendiri memiliki perbedaan mendasar. Pohon Masalah digunakan untuk mengidentifikasi akar penyebab suatu isu, *fishbone* untuk menganalisis faktor penyebab secara terstruktur, sedangkan SWOT lebih sederhana karena memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Perbedaan kompleksitas ini dapat memengaruhi sejauh mana peserta mampu memahami serta mengaplikasikannya.

Menurut Coccia, (2017) *fishbone* adalah teknik grafis untuk menunjukkan beberapa penyebab peristiwa atau fenomena tertentu. Diagram yang mirip dengan tulang ikan ini umum digunakan untuk analisis sebab dan akibat guna mengidentifikasi interaksi yang kompleks penyebab suatu masalah atau kejadian tertentu. Argumen ini juga dikuatkan oleh S. Holifahtus Sakdiyah et al., (2022) yang menjelaskan bahwa *fishbone* diagram umum digunakan untuk menemukan penyebab masalah. sebagai salah satu jenis *Root Cause Analysis*, analisis ini menelaah beberapa hal akar permasalahan yang ada untuk mengetahui akar permasalahannya. Pohon masalah adalah cara atau metode yang bisa dipakai untuk menemukan alasan di balik suatu masalah yang sudah muncul dengan cara mengenali penyebabnya. Dalam menganalisis masalah, kita perlu membangun cara berpikir yang teratur dan jelas mengenai hubungan antara penyebab dan akibat terkait dengan masalah yang sudah ditetapkan. Yazdi & others, (2023) menjelaskan bahwa analisis diterapkan dalam berbagai bidang teknik, namun keberadaan data yang dapat diandalkan sangat penting untuk penilaian risiko. Sedangkan Analisis SWOT adalah cara untuk mengidentifikasi hal-hal yang baik dan buruk tentang sebuah perusahaan. Hal ini juga melihat kesempatan yang bisa diambil dan bahaya yang bisa mengganggu kinerja Perusahaan S. Holifahtus Sakdiyah et al., (2022), akan tetapi Mercieca & others, (2016) menyatakan analisis SWOT adalah teknik analisis yang memiliki perspektif umum dan menyajikan solusi yang bersifat umum. Detail dan isu spesifik bukanlah fokus dari Analisis SWOT, melainkan analisis lain yang akan menyusul. Dalam pengertian ini, Analisis SWOT berfungsi sebagai peta jalan yang mengarahkan seseorang dari hal yang umum menuju hal yang lebih spesifik. Dari pernyataan ini dapat diterjemahkan bahwa analisis SWOT sebaiknya digunakan bersama dengan teknik analisis lainnya agar dapat memberikan pemahaman yang lebih lengkap dan mendalam, karena SWOT hanya memberikan gambaran umum sebagai langkah awal sebelum melakukan analisis yang lebih rinci. Fenomena tersebut menarik untuk dikaji lebih jauh karena berkaitan dengan efektivitas pembelajaran analisis isu dalam Latsar CPNS BRIN.

Sejumlah penelitian sebelumnya (Subagyo et al., 2020) menunjukkan bahwa metode analisis seperti pohon masalah dan SWOT efektif dalam membantu identifikasi permasalahan, namun efektivitasnya sangat ditentukan oleh kemampuan pengguna serta konteks pembelajarannya. Dalam praktik Latsar BRIN dari tahun 2022 hingga 2024, muncul fenomena bahwa SWOT lebih banyak dipahami dan cenderung lebih banyak digunakan dibanding pohon

masalah maupun *fishbone*, meskipun masing-masing metode memiliki manfaat spesifik. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tingkat pemahaman peserta dalam menggunakan instrumen analisis isu Pohon Masalah, *Fishbone*, dan SWOT berdasarkan latar belakang keilmuan dan status kepegawaian?
2. Metode analisis isu manakah yang dianggap paling sesuai oleh peserta dalam praktik pembelajaran, serta kombinasi metode apa yang paling banyak dipilih?
3. Mengapa SWOT lebih dominan dipahami dan dipilih dibandingkan Pohon Masalah dan *Fishbone*?

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *mixed methods* dengan desain *Explanatory Sequential*, yaitu gabungan metode kuantitatif untuk menguji hubungan antar variabel diikuti metode kualitatif untuk memperdalam pemahaman terhadap data kuantitatif. Pendekatan ini memungkinkan data kuantitatif dijelaskan lebih rinci melalui eksplorasi kualitatif sehingga memperkaya interpretasi hasil penelitian (Three et al., n.d.).

Responden penelitian ini adalah 19 orang peserta LATSAR CPNS Golongan III BRIN yang mengikuti pembelajaran Mata Latih Agenda I secara penuh. Data dikumpulkan melalui observasi selama pembelajaran, terkait tingkat pemahaman peserta terhadap tiga metode analisis isu yaitu Pohon Masalah, *Fishbone*, dan SWOT. Data penelitian dianalisis menggunakan teknik statistik deskriptif dan inferensial. Statistik deskriptif merupakan pendekatan yang berfokus pada proses mengumpulkan, menyusun, dan menampilkan data sehingga dapat memberikan pemahaman awal yang jelas mengenai pola atau karakteristik data tersebut (Iba & Wardhana, 2023). Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik data sampel secara lebih jelas, namun tidak dimaksudkan untuk membuat generalisasi terhadap populasi (Kamaliah & others, 2023). Tujuan utama dari statistik deskriptif adalah untuk merangkum, meringkas, dan mengorganisir data sehingga orang dapat lebih mudah memahami dan menarik kesimpulan dari informasi yang terkandung dalam data tersebut (Iba & Wardhana, 2023). Dalam penelitian ini, data disajikan secara deskriptif melalui tabulasi silang. Tabulasi silang digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel (Anwar & Kamaliah, 2024).

Selanjutnya, statistik inferensial adalah statistik yang menyediakan aturan atau cara yang dapat dipergunakan sebagai alat dalam rangka mencoba menarik kesimpulan yang bersifat umum, dari sekumpulan data yang telah dikumpul dan diolah (Hartanto & Yuliani, 2019). Statistik inferensial digunakan untuk membuat prediksi atau generalisasi dari sampel ke populasi yang lebih luas (Anwar & Kamaliah, 2024). Data dianalisis lebih lanjut menggunakan *Fisher's Exact Test* untuk menganalisis hubungan variabel dengan skala kategorik. *Fisher's Exact Test* bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara dua variabel yang saling bebas (Setiawan & others, 2025). Bila sampel yang digunakan terlalu kecil ($n < 5$ maka chi-kuadrat tidak dapat digunakan walaupun telah mengalami koreksi dari Yates. Untuk mengatasi kelemahan uji chi-kuadrat tersebut digunakan *Fisher's exact test* (Budiarto, 2002). Menurut (Setiawan & others, 2025), *Fisher's Exact Test* ini lebih akurat daripada uji chi-square untuk data berjumlah sedikit.

Fisher's Exact Test pada penelitian digunakan karena keterbatasan ukuran sampel sehingga mendukung validitas pengujian hubungan antar variabel.

Hasil dan Pembahasan

Pohon masalah dipandang sebagai suatu pendekatan analitis yang sistematis untuk memetakan isu inti melalui penelusuran akar penyebab serta implikasi yang dihasilkannya. *Fishbone diagram* berfungsi sebagai representasi visual yang memfasilitasi eksplorasi berbagai determinan permasalahan, yang secara konseptual diklasifikasikan ke dalam kategori utama seperti manusia, metode, mesin, material, dan lingkungan. Sementara itu, Analisis SWOT merupakan kerangka kerja strategis yang digunakan untuk menilai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dengan mempertimbangkan faktor internal maupun eksternal, sehingga menghasilkan dasar yang lebih komprehensif bagi proses formulasi kebijakan dan pengambilan keputusan.

Latar belakang keilmuan sering dianggap berperan dalam membentuk cara berpikir analitis seseorang, termasuk dalam memahami alat bantu identifikasi masalah seperti pohon masalah, *fishbone diagram*, dan analisis SWOT. Peserta dengan latar belakang pendidikan yang berbeda berpotensi memiliki kemampuan penalaran maupun pendekatan terhadap suatu permasalahan yang tidak seragam.

Untuk melihat signifikansi hubungan tersebut, dilakukan analisis tabulasi silang antara kategori latar belakang keilmuan (IPA, IPT, IPS) dengan nilai pemahaman pada tiga metode analisis masalah. Secara deskriptif, peserta dengan latar belakang IPA dan IPT terlihat lebih dominan pada kategori "paham" terhadap ketiga instrumen analisis masalah, meskipun masih terdapat proporsi "kurang paham" terutama dalam pemahaman pohon masalah dan *fishbone diagram*.

Penyajian hasil analisis dan pembahasan mengenai tingkat pemahaman peserta menggunakan tiga instrumen analisis isu tersebut berdasarkan latar belakang keilmuan dan status kepegawaian, serta metode yang dianggap paling sesuai dalam praktik pembelajaran. Analisis menggunakan tabulasi silang (*crosstabulation*) dan *Fisher's Exact Test* untuk menilai hubungan antarvariabel.

Berikut ini terlampir tabel tingkat pemahaman peserta dalam menggunakan alat analisis isu berdasarkan latar belakang keilmuan.

Tabel 1. Tingkat pemahaman peserta dalam menggunakan analisis isu pohon masalah berdasarkan latar belakang keilmuan

Latar Belakang Keilmuan			Nilai Pemahaman Pohon Masalah			Total
			Tidak Paham	Kurang Paham	Paham	
			Jumlah	1	5	3
IPA	Jumlah	1	5	3	9	
	Persentase	6,3%	31,3%	18,8%	56,3%	
IPT	Jumlah	0	5	1	6	
	Persentase	0%	31,3%	6,3%	37,5%	
IPS	Jumlah	0	0	1	1	
	Persentase	0%	0,0%	6,3%	6,3%	
Total	Jumlah	1	10	5	16	
	Persentase	6,3%	62,5%	31,3%	100,0%	

Tabel 2. Tingkat pemahaman peserta dalam menggunakan analisis isu *fishbone* berdasarkan latar belakang keilmuan

Latar Belakang Keilmuan			Nilai Pemahaman Fishbone			Total
			Tidak Paham	Kurang Paham	Paham	
			Jumlah	1	3	
IPA	Jumlah	0	3	1	4	
	Persentase	0%	42,9%	14,3%	57,1%	
IPT	Jumlah	1	1	1	3	
	Persentase	14,3%	14,3%	14,3%	42,9%	
Total	Jumlah	1	4	2	7	
	Persentase	14,3%	57,1%	28,6%	100,0%	

Tabel 3. Tingkat pemahaman peserta dalam menggunakan analisis isu SWOT berdasarkan latar belakang keilmuan

Latar Belakang Keilmuan			Nilai Pemahaman SWOT			Total
			Tidak Paham	Kurang Paham	Paham	
			Jumlah	1	3	9
IPA	Jumlah	1	3	5	9	
	Persentase	6,7%	20,0%	33,3%	60,0%	
IPT	Jumlah	0	0	5	5	
	Persentase	0%	0%	33,3%	33,3%	
IPS	Jumlah	0	0	1	1	
	Persentase	0%	0%	6,7%	6,7%	
Total	Jumlah	1	3	11	15	
	Persentase	6,7%	20,0%	73,3%	100,0%	

Selanjutnya, dilakukan *Fisher’s Exact Test* yang digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel mengingat jumlah sampel yang relatif kecil.

Tabel 4. Nilai *Pvalue* Hasil *Fisher’s Exact Test*

<u>Metode</u>	<u>Value</u>	<i>Pvalue</i>	Keterangan	Kesimpulan
Pohon Masalah	<u>4,558</u>	0,397	Tolak Ho	Tidak Ada hubungan
<i>Fishbone</i>	<u>1,956</u>	0,657	Tolak Ho	Tidak Ada hubungan
SWOT	4,472	0,505	Tolak Ho	Tidak Ada hubungan

Hasil analisis menunjukkan bahwa pemahaman peserta terhadap Pohon Masalah dan *Fishbone Diagram* masih rendah, dengan mayoritas peserta berada pada kategori kurang paham sebesar 62,5% dan 57,1%. Sebaliknya, pemahaman terhadap analisis SWOT mencapai 73,3%. Meskipun secara deskriptif terdapat variasi antarbidang keilmuan, hasil *Fisher’s Exact Test* menunjukkan nilai $p > 0,05$, yang berarti tidak terdapat hubungan signifikan antara bidang keilmuan dan tingkat pemahaman peserta terhadap ketiga metode analisis.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian Yuliana et al., (2024), yang menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi analisis ASN tidak bergantung pada latar belakang akademik, melainkan pada pendekatan pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*). Hal ini mengindikasikan bahwa baik peserta dari rumpun IPA, IPS, maupun IPT dapat mencapai tingkat pemahaman serupa apabila mendapatkan kesempatan praktik langsung dengan bimbingan yang efektif.

Metode Pohon Masalah menuntut kemampuan berpikir sistemik dalam mengidentifikasi hubungan sebab-akibat. Hal ini sejalan dengan Vesely, (2008), dan Kasih et al., (2024), yang menegaskan bahwa metode pohon masalah efektif untuk analisis kebijakan publik apabila peserta mampu memahami hierarki logis antara akar masalah dan dampaknya. Sebaliknya, *Fishbone Diagram* memerlukan kemampuan kategorisasi penyebab masalah yang sistematis. Tantri et al., (2024), menjelaskan bahwa *Fishbone* lebih efektif jika digunakan oleh individu dengan pengalaman teknis atau manajerial karena menuntut analisis mendalam atas penyebab.

Sementara itu, analisis SWOT memiliki keunggulan karena strukturnya yang sederhana dan universal. Adekoya, (2021) dan Alim & Wening, (2021) menegaskan bahwa SWOT adalah alat analisis strategis yang intuitif dan fleksibel, memungkinkan pengguna dari berbagai bidang ilmu untuk memahami konsepnya tanpa mengalami kesulitan. Oleh karena itu, SWOT menjadi metode yang paling cepat dipahami oleh lintas disiplin keilmuan.

Status kepegawaian merupakan salah satu faktor yang berpotensi memengaruhi tingkat kesiapan dan kapasitas individu dalam mengikuti proses pembelajaran, termasuk dalam memahami alat analisis isu seperti pohon masalah, *fishbone diagram*, dan analisis SWOT. Peserta dengan status CPNS maupun eks-P3K memiliki pengalaman dan masa penyesuaian yang berbeda dalam menjalankan tugas birokrasi, sehingga dapat menghasilkan variasi dalam kemampuan mereka menerapkan instrumen analisis permasalahan. Untuk melihat sejauh mana status kepegawaian berkontribusi terhadap tingkat pemahaman, dilakukan analisis deskriptif melalui tabulasi silang antara kategori status kepegawaian dengan nilai pemahaman pada ketiga alat analisis tersebut. Hasil ini memberikan gambaran awal mengenai distribusi pemahaman di antara kelompok peserta serta menjadi dasar dalam mengevaluasi kebutuhan penguatan kompetensi analitis secara lebih merata dan terarah.

Berikut ini terlampir tabel tingkat pemahaman peserta dalam menggunakan alat analisis isu berdasarkan latar belakang status kepegawaian.

Tabel 5. Tingkat pemahaman peserta dalam menggunakan analisis isu pohon masalah berdasarkan latar status kepegawaian

		Nilai Pemahaman Pohon Masalah			Total	
		Tidak Paham	Kurang Paham	Paham		
Status Kepegawaian	CPNS	Jumlah	1	8	4	13
		Percentase	6,3%	50,0%	25,0%	81,3%
	Ex P3K	Jumlah	0	2	1	3
		Percentase	0%	12,5%	6,3%	18,8%
Total		Jumlah	1	10	5	16
		Percentase	6,3%	62,5%	31,3%	100,0%

Tabel 6. Tingkat pemahaman peserta dalam menggunakan analisis isu *fishbone* berdasarkan latar status kepegawaian

			Nilai Pemahaman <i>Fishbone</i>			Total
			Tidak Paham	Kurang Paham	Paham	
	CPNS	Jumlah	1	4	1	6
Status		Percentase	14,3%	57,1%	14,3%	85,7%
Kepegawaian	Ex P3K	Jumlah	0	0	1	1
		Percentase	0%	0%	14,3%	14,3%
	Total	Jumlah	1	4	2	7
		Percentase	14,3%	57,1%	28,6%	100,0%

Tabel 7. Tingkat pemahaman peserta dalam menggunakan analisis isu SWOT berdasarkan latar status kepegawaian

			Nilai Pemahaman SWOT			Total
			Tidak Paham	Kurang Paham	Paham	
	CPNS	Jumlah	0	3	10	13
Status		Percentase	0%	20,0%	66,7%	86,7%
Kepegawaian	Ex P3K	Jumlah	1	0	1	2
		Percentase	6,7%	0%	6,7%	13,3%
	Total	Jumlah	1	3	11	15
		Percentase	6,7%	20,0%	73,3%	100,0%

Selain itu, hasil ini mendukung prinsip *lifelong learning* dalam pengembangan SDM aparatur, yang menekankan pentingnya pembelajaran berkelanjutan dan kolaboratif lintas jabatan (Yuliana et al., 2024). Oleh karena itu, status kepegawaian bukan faktor pembeda utama dalam penguasaan alat analisis isu, dan peningkatan kemampuan ASN perlu diarahkan pada strategi pembelajaran aktif yang adaptif terhadap pengalaman kerja peserta.

Dalam proses identifikasi dan pengolahan isu, peserta diberikan pilihan untuk menentukan kombinasi metode analisis yang dianggap paling efektif untuk mereka gunakan. Kombinasi metode ini mengacu pada tiga instrumen yang telah diperkenalkan dalam pelatihan, yaitu pohon masalah, *fishbone diagram*, dan analisis SWOT. Analisis dilakukan untuk melihat kecenderungan preferensi peserta dalam memadukan instrumen-instrumen tersebut sebagai alat bantu dalam memahami situasi, mengidentifikasi akar masalah, serta merumuskan arah perbaikan. Dengan demikian, pemetaan ini memberikan gambaran mengenai metode analisis isu

yang menurut peserta paling aplikatif dan relevan dengan konteks permasalahan yang mereka hadapi dalam lingkungan kerja.

Tabel 8. Frekuensi Kombinasi Penggunaan Alat Analisis Isu

Kombinasi Alat Analisis Isu	Jumlah	Percentase
Metode SWOT dan Pohon Masalah	12	63,2
Metode SWOT dan <i>Fishbone</i>	5	26,3
Metode Pohon Masalah dan <i>Fishbone</i>	2	10,5
Total	19	100,0

Berdasarkan hasil analisis distribusi pilihan metode analisis isu, terlihat bahwa mayoritas peserta (63,2%) memilih kombinasi **SWOT dan Pohon Masalah** sebagai instrumen yang paling sesuai untuk digunakan. Pilihan ini menunjukkan bahwa peserta lebih cenderung memanfaatkan **SWOT** untuk melihat kondisi internal dan eksternal, serta **Pohon Masalah** untuk mengidentifikasi akar permasalahan secara sistematis.

Selanjutnya, sebanyak 26,3% peserta memilih kombinasi **SWOT dan Fishbone**. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun *Fishbone* dianggap bermanfaat dalam memetakan faktor penyebab masalah, penggunaannya lebih banyak diposisikan sebagai pendamping SWOT.

Sementara itu, kombinasi **Pohon Masalah dan Fishbone** hanya dipilih oleh 10,5% peserta. Rendahnya persentase ini menunjukkan bahwa kedua instrumen tersebut mungkin dianggap memiliki fungsi yang relatif mirip, sehingga tidak terlalu banyak dipilih sebagai pasangan utama dibandingkan SWOT.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa **SWOT memiliki posisi dominan** sebagai instrumen analisis isu, baik dipasangkan dengan Pohon Masalah maupun dengan *fishbone*. Hal ini menguatkan temuan sebelumnya bahwa SWOT lebih mudah dipahami dan lebih sering digunakan dalam mengidentifikasi isu organisasi.

Mengapa Kombinasi SWOT dan Pohon Masalah Paling Banyak Dipilih

Kombinasi ini dipilih karena kedua metode saling melengkapi. SWOT memberikan analisis strategis makro, sedangkan Pohon Masalah memperdalam analisis akar penyebab secara mikro. Kombinasi antara analisis SWOT dan Pohon Masalah secara metodologis dianggap saling melengkapi karena keduanya bekerja pada level yang berbeda namun saling terkait. SWOT menyediakan gambaran strategis makro mengenai faktor internal dan eksternal organisasi, sedangkan Pohon Masalah memungkinkan penelusuran akar penyebab secara lebih mendalam pada level mikro. Literatur metodologis menunjukkan bahwa kelemahan dan ancaman yang diidentifikasi melalui SWOT sering kali menjadi dasar perumusan *problem statements* yang kemudian diperdalam melalui analisis sebab–akibat dalam *Problem Tree* (Callens & Seiffert, 2003). Selain itu, *Problem Tree* terbukti efektif dalam memetakan determinan masalah dan membangun hirarki logis antara akar penyebab dan dampaknya sehingga dapat digunakan untuk merancang intervensi yang lebih tepat sasaran (Snowdon et al., 2008). Dengan demikian,

kombinasi kedua metode ini memberikan fondasi yang kuat untuk menghubungkan analisis strategis dengan analisis kausal dalam penyusunan kebijakan maupun desain intervensi.

Selain itu, menurut Yuliana et al., (2024), peserta pelatihan yang terpapar kombinasi metode cenderung memiliki kemampuan berpikir reflektif yang lebih baik karena mampu menghubungkan kondisi eksternal dan internal dengan akar penyebab masalah.

Mengapa SWOT Lebih Mudah Dipahami dan Dipilih

SWOT menjadi metode yang paling dominan dipahami (73,3%) karena:

1. Struktur sederhana dan mudah diinterpretasikan.

Menurut Adekoya, (2021), SWOT memiliki format visual empat kuadran yang mudah dipahami tanpa memerlukan penalaran logika kompleks.

2. Fleksibel dan relevan lintas konteks.

Alim & Wening, (2021) menunjukkan bahwa SWOT banyak digunakan di berbagai sektor karena dapat disesuaikan dengan kebutuhan analisis organisasi.

3. Familiaritas peserta.

Banyak peserta ASN sudah mengenal SWOT dari kegiatan perencanaan dan evaluasi program, sehingga lebih cepat memahami penerapannya dibandingkan dua metode lainnya.

Faktor-faktor ini membuat SWOT menjadi alat analisis paling populer dan dominan dipahami lintas bidang keilmuan dan status kepegawaian.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa (1) tingkat pemahaman awal peserta terhadap tiga alat analisis isu menunjukkan variasi yang cukup jelas. Peserta cenderung lebih mudah memahami SWOT Analysis, sedangkan Pohon Masalah dan *Fishbone Diagram* masih menimbulkan tantangan dalam proses pembelajaran. Perbedaan latar belakang keilmuan maupun status kepegawaian tidak tampak sebagai faktor yang membedakan tingkat pemahaman tersebut, sehingga kemampuan analitis lebih banyak dipengaruhi oleh pengalaman belajar dan pendekatan pelatihan yang diberikan.

Selanjutnya, (2) SWOT Analysis menjadi alat yang paling mudah dipahami dan paling familiar bagi peserta karena strukturnya sederhana, fleksibel, mudah divisualisasikan, serta telah banyak digunakan dalam konteks kerja sehari-hari. Hal ini menjadikan SWOT lebih cepat diadaptasi dibandingkan dua metode lainnya. Terakhir, (3) kombinasi SWOT dan Pohon Masalah merupakan pendekatan yang paling banyak dipilih peserta karena keduanya saling melengkapi dalam proses analisis. SWOT membantu menggambarkan kondisi strategis organisasi secara menyeluruh, sementara Pohon Masalah memperdalam pemahaman mengenai akar persoalan yang perlu ditangani. Kombinasi kedua metode ini memungkinkan peserta menghasilkan analisis isu yang lebih utuh, terarah, dan relevan untuk mendukung perumusan alternatif kebijakan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *experiential learning* dalam pelatihan ASN mampu meningkatkan pemahaman konsep, kemampuan *problem solving*, dan keterampilan implementatif peserta. Aktivitas pembelajaran berbasis pengalaman, seperti simulasi, praktikum,

dan studi kasus teknis, terbukti memfasilitasi internalisasi pengetahuan secara lebih efektif dibandingkan metode ceramah konvensional. Meski demikian, hasil penelitian juga mengungkap bahwa kualitas refleksi dan konsistensi fasilitasi masih menjadi faktor pembatas utama yang memengaruhi keberhasilan transfer pembelajaran ke lingkungan kerja.

Temuan penelitian memberikan beberapa implikasi kebijakan bagi institusi penyelenggara pelatihan dengan cara: (1) mengintegrasikan *experiential learning* dalam kurikulum pelatihan dengan melakukan penyusunan kurikulum dengan memastikan setiap sesi mengikuti siklus pengalaman–refleksi–konsep–aksi secara komprehensif, (2) melakukan standardisasi perangkat pembelajaran berbasis pengalaman dengan mengembangkan modul kasus, pedoman refleksi, dan instrumen evaluasi yang selaras dengan kebutuhan organisasi, (3) melakukan penguatan mekanisme tindak lanjut pascapelatihan dengan monitoring rencana aksi oleh penyelenggara dan atasan langsung diperlukan untuk memastikan transfer pembelajaran ke lingkungan kerja.

Sebagai kontribusi praktis, penelitian ini merekomendasikan bahwa penyelenggara pelatihan: (1) mendesain ulang alur pembelajaran berbasis *experiential learning* secara terstruktur; (2) meningkatkan kualitas fasilitasi reflektif sebagai komponen inti pembelajaran; (3) memperkuat relevansi studi kasus sesuai kebutuhan unit kerja; dan (4) menerapkan sistem pemantauan implementasi rencana aksi untuk mengoptimalkan dampak pelatihan.

Daftar Pustaka

- Adekoya, A. A. (2021). The usefulness of SWOT analysis as a strategic management tool. *Journal of Contemporary Research in Business and Management*, 3(1), 45–56.
- Alim, A., & Wening, K. (2021). Strategic analysis using SWOT for organizational planning. *Journal of Management Studies*, 12(2), 112–125.
- Ambar Rahayu, A., & Wahyudi, W. (2021). Kurikulum dan pembelajaran Latsar CPNS. *Jurnal Diklat Aparatur*, 9(1), 1–12.
- Anwar, S., & Kamaliah, K. (2024). Penerapan statistik inferensial dalam penelitian sosial. *Jurnal Statistika Terapan*, 5(1), 22–30.
- Budiarto, E. (2002). Biostatistika : untuk kedokteran kesehatan masyarakat. *Geneva*.
- Callens, I., & Seiffert, B. (2003). *Goal-Oriented Project Planning (ZOPP): A Method for Project Planning and Management*. Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ).
- Coccia, M. (2017). The fishbone diagram to identify the causes of accidents. *International Journal of Safety Studies*, 2(3), 1–5.
- Hartanto, A., & Yuliani, R. (2019). Statistik inferensial untuk penelitian pendidikan. *Jurnal Pendidikan Matematika*, 3(2), 88–97.
- Holifahtus Sakdiyah, S., Eltivia, N., & Afandi, A. (2022). Root Cause Analysis Using Fishbone Diagram: Company Management Decision Making. *Journal of Applied Business, Taxation and Economics Research*, 1(6), 566–576.
<https://doi.org/10.54408/jabter.v1i6.103>

- Iba, M., & Wardhana, W. (2023). Statistik deskriptif untuk penelitian sosial. *Jurnal Statistika Indonesia*, 7(1), 11–20.
- Kamaliah, K., & others. (2023). Statistik deskriptif dan aplikasinya dalam penelitian pendidikan. *Jurnal Riset Pendidikan*, 8(1), 99–110.
- Kasih, N., Ramadhani, A., Aulia, R., & Al-Amin, M. (2024). Implementasi Problem Tree Analysis dalam Pengambilan Keputusan Program Kalimasada di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya. *Indonesian Journal of Public Administration Review*.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. (2021). *Peraturan LAN RI Nomor 1 Tahun 2021 tentang Pelatihan Dasar CPNS*.
- Mercieca, B., & others. (2016). Limitations of SWOT analysis in strategic planning. *Journal of Strategic Studies*, 14(1), 55–66.
- Presiden Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Pemerintah tentang Manajemen ASN*.
- Setiawan, A., & others. (2025). Penerapan Fisher's Exact Test dalam penelitian dengan sampel kecil. *Jurnal Statistika Modern*, 3(1), 20–33.
- Shubchan, N., & Rossa, T. (2021). Pengaruh latar belakang pendidikan terhadap kemampuan analisis masalah. *Jurnal Pendidikan Dan Pelatihan*, 12(1), 33–44.
- Snowdon, W., Schultz, J., & Swinburn, B. (2008). Problem and Solution Trees: A Practical Approach for Identifying Contributing Factors and Potential Interventions. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 5, 1–8.
<https://doi.org/10.1186/1479-5868-5-15>
- Subagyo, A., Prayitno, G., Dinanti, D., Permata W., W., & Wigayatri, M. (2020). Penerapan Participatory Rural Appraisal Pohon Masalah Di Desa Kalipucang Sebagai Desa Mandiri Energi. *Journal of Character Education Society*, 3(2), 383–394.
<https://doi.org/10.31764/jces.v3i2.2363>
- Tantri, M., Eltivia, R., & Djajanto, L. (2024). Penerapan fishbone diagram dalam peningkatan kualitas layanan publik. *Jurnal Manajemen Publik*, 9(1), 30–42.
- Three, T. H. E., Of, T., Components, T., In, I., Worldviews, A. S., & For, C. (n.d.). *Table of Contents PART I - Preliminary Considerations*.
- Vesely, A. (2008). Problem Tree: A Problem Structuring Heuristic. *Central European Journal of Public Policy*, 2(2), 68–81.
- Yazdi, M., & others. (2023). Application of problem tree analysis in engineering risk assessment. *Journal of Engineering Risk*, 5(2), 66–78.
- Yuliana, N., Hidayat, R., & Permana, A. (2024). Pengaruh kompetensi analisis ASN melalui experiential learning. *Jurnal Reformasi Birokrasi*, 5(1), 40–52.
- Zhang, G., Thorndyke, B., Carter, R., Ohland, M., & Anderson, T. (n.d.). *A Comparison of Demographic Factors and Academic Performances between Students Graduated in Engineering and Other Disciplines*.