

Efektivitas dan Efisiensi Program Bela Negara dalam Kegiatan Paskibraka di Bakesbangpol Kota Mojokerto

The Effectiveness and Efficiency of the National Defense Program through Paskibraka Activities at the National Unity and Political Agency of Mojokerto City

Mohammad Ghuftron Arrizqi*, Ahmad Hasan Afandi, Tri Ratna Rinayuhani

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Islam Majapahit, Indonesia

* ghuftronarrizqi@gmail.com (Primary Contact)

ABSTRACT

Keywords

Effectiveness;
Efficiency; Good
Governance;
Paskibraka; State
Defense

Article History

Received: 2026-08-17
Accepted: 2026-09-03

This study examines the effectiveness and efficiency of the State Defense Program implemented through Paskibraka by the National Unity and Politics Agency (Bakesbangpol) of Mojokerto City in 2025. The study used a descriptive qualitative approach with data obtained through in-depth interviews, non-participant observation, and documentation. Data were collected from Bakesbangpol personnel, a military trainer, a Purna Paskibraka Indonesia representative, and a Paskibraka participant, and were analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion verification. The findings show that the program was effective because its major stages were completed according to plan and the target of 78 selected participants was achieved, including two representatives at the provincial level and 76 participants serving at the city level. Efficiency, however, was not optimal because budget limitations prevented a planned study visit and constrained several training facilities and participant consumption. The study implies that future program planning should align budget allocation more closely with operational needs and evaluation findings.

Copyright © 2026, Arrizqi et al.
Published by MAN 4 Kota Pekanbaru
DOI: [10.56113/takuana.v5i2.732](https://doi.org/10.56113/takuana.v5i2.732)

1. PENDAHULUAN

Program pemerintah daerah tidak cukup dinilai dari terlaksananya kegiatan secara administratif, tetapi juga dari kemampuan pemerintah mencapai sasaran dengan sumber daya yang tersedia secara tepat guna. Dalam penyelenggaraan pemerintahan, efektivitas berkaitan dengan ketercapaian tujuan, sedangkan efisiensi menyangkut optimalisasi anggaran, waktu, tenaga, sarana, dan prasarana agar manfaat program dapat dicapai tanpa pemborosan. Perspektif tersebut menjadi penting pada program yang melibatkan banyak

aktor, memiliki jadwal ketat, serta menggunakan sumber daya publik, termasuk Program Bela Negara melalui Paskibraka.

Good governance menempatkan efektivitas dan efisiensi sebagai bagian dari kualitas tata kelola pemerintahan. Tampubolon dkk. (2023) menjelaskan bahwa birokrasi dan *good governance* menuntut penyelenggara pemerintahan mampu menjalankan fungsi publik secara bertanggung jawab sekaligus mengoptimalkan sumber daya. Pandangan tersebut sejalan dengan Suriadi (2025) yang menunjukkan bahwa tata kelola pemerintahan di Indonesia masih menghadapi kesenjangan antara prinsip normatif dan praktik, antara lain karena keterbatasan sumber daya, inkonsistensi kebijakan, dan lemahnya mekanisme pengawasan. Rahmawati dan Tjenreng (2025) juga menempatkan efektivitas sebagai salah satu dimensi penting *good governance* dalam peningkatan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik. Pada level daerah, Bakesbangpol memiliki posisi strategis dalam urusan kesatuan bangsa dan politik, termasuk pembinaan ideologi, wawasan kebangsaan, dan stabilitas sosial. Kajian Waskita dkk. (2023) menunjukkan bahwa Bakesbangpol menjalankan fungsi pembinaan dan koordinasi dengan berbagai pihak, sedangkan Setyanusa dkk. (2024) memperlihatkan pentingnya koordinasi lintas institusi dalam pelaksanaan fungsi Bakesbangpol. Simarmata dkk. (2025) menambahkan bahwa program pembinaan Bakesbangpol membutuhkan dukungan sumber daya dan fasilitas yang memadai agar tujuan kelembagaan dapat dicapai. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari keberhasilan program Bakesbangpol.

Program Bela Negara memiliki dimensi pembentukan kesadaran kebangsaan, nasionalisme, disiplin, dan tanggung jawab warga negara. Akbar dkk. (2024) menempatkan bela negara sebagai bagian penting dalam penguatan jiwa nasionalisme dan integrasi nasional, sedangkan Tajrida dkk. (2025) menekankan relevansinya bagi generasi muda dalam menghadapi tantangan globalisasi. Maharani dkk. (2024) menunjukkan bahwa pembinaan kesadaran bela negara dapat dilakukan melalui kebijakan dan kegiatan pembinaan yang terstruktur. Dalam konteks Paskibraka, pembinaan juga berkaitan dengan disiplin, tanggung jawab, kepemimpinan, dan nasionalisme (Efendi & Mediatati, 2025; Khoirunnisaa & Lestari, 2025).

Sejumlah penelitian telah mengkaji *good governance*, peran Bakesbangpol, bela negara, dan Paskibraka dari berbagai perspektif. Namun, kajian yang ada umumnya masih berfokus pada kualitas pelayanan publik, pembinaan nasionalisme dan karakter, fungsi kelembagaan, maupun mekanisme seleksi. Penelitian mengenai seleksi Paskibraka di Sidoarjo, misalnya, menunjukkan bahwa penggunaan sistem terkomputerisasi dan keterlibatan berbagai pihak dapat mendukung penyelenggaraan seleksi yang lebih terintegrasi (Zahra & Prathama, 2025). Sementara itu, penelitian Efendi dan Mediatati (2025) serta Khoirunnisaa dan Lestari (2025) lebih banyak menyoroti kontribusi kegiatan Paskibra terhadap pembentukan karakter dan nasionalisme peserta. Pada sisi lain, kajian *good governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah umumnya menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan responsivitas, tetapi belum banyak memberikan perhatian pada hubungan antara pencapaian tujuan program dan kemampuan penyelenggara dalam mengelola keterbatasan sumber daya, khususnya dalam pelaksanaan Program Bela Negara melalui Paskibraka (Putri, 2025; Bunka Rahmawati & Tjenreng, 2025).

Kondisi tersebut menunjukkan adanya ruang kajian yang masih perlu dikembangkan. Keberhasilan suatu program pemerintah tidak cukup dilihat dari tercapainya tujuan dan

sasaran yang telah ditetapkan, tetapi juga perlu dilihat dari bagaimana sumber daya yang tersedia digunakan untuk mendukung pencapaian tujuan tersebut. Suatu program dapat dikatakan efektif ketika sasaran utamanya tercapai, tetapi pada saat yang sama belum sepenuhnya efisien apabila masih terdapat kegiatan yang tidak terlaksana karena keterbatasan anggaran atau sarana pendukung yang belum memadai. Dengan demikian, efektivitas dan efisiensi merupakan dua dimensi yang saling berkaitan dalam menilai kualitas tata kelola suatu program. Dalam konteks program bela negara melalui Paskibraka Kota Mojokerto Tahun 2025, persoalan tersebut menjadi relevan untuk dikaji karena pelaksanaan program melibatkan berbagai tahapan, mulai dari sosialisasi, pendaftaran dan seleksi, pendidikan dan pelatihan, hingga pelaksanaan tugas pada upacara peringatan Hari Kemerdekaan Republik Indonesia. Hasil analisis pra penelitian menunjukkan bahwa tujuan utama program dapat tercapai melalui rangkaian kegiatan yang telah dilaksanakan, meskipun dalam pelaksanaannya masih ditemukan sejumlah keterbatasan dalam pemanfaatan anggaran dan penyediaan sarana pendukung. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa pencapaian hasil program dan optimalisasi sumber daya belum sepenuhnya berjalan pada tingkat yang sama. Atas dasar itu, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis efektivitas dan efisiensi program bela negara melalui Paskibraka Kota Mojokerto Tahun 2025 dalam perspektif *good governance*.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk memahami proses penyelenggaraan serta menganalisis ketercapaian tujuan dan pemanfaatan sumber daya dalam Program Bela Negara melalui Paskibraka. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena penelitian melalui data verbal, tindakan, dan dokumen yang relevan (Safarudin dkk., 2023; Waruwu, 2024b). Penelitian dilaksanakan di Kota Mojokerto dengan Bakesbangpol sebagai lokasi utama penelitian. Informan dipilih secara *purposive* berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan langsung terhadap pelaksanaan program. Informan terdiri atas perwakilan Bakesbangpol Kota Mojokerto sebagai pengelola program, pelatih dari unsur TNI Kodim 0815/Mojokerto sebagai pelaksana teknis pembinaan, perwakilan Purna Paskibraka Indonesia (PPI) Kota Mojokerto sebagai pendamping, serta peserta Paskibraka Tahun 2025 sebagai penerima manfaat program. Keempat kelompok informan tersebut dipilih untuk memperoleh perspektif yang beragam mengenai perencanaan, pelaksanaan, pembinaan, pengelolaan sumber daya, dan hasil program. Pemilihan informan dilakukan dengan mempertimbangkan relevansi pengalaman dan pengetahuan mereka terhadap fokus penelitian sehingga data yang diperoleh dapat memberikan gambaran yang mendalam mengenai efektivitas dan efisiensi program.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali informasi mengenai perencanaan, ketercapaian target, pembagian tugas, pengelolaan anggaran, penyesuaian kegiatan, dan evaluasi. Observasi digunakan untuk memahami kondisi kelembagaan dan pelaksanaan kegiatan, sedangkan dokumentasi digunakan untuk memeriksa informasi melalui dokumen pelaksanaan, jadwal, hasil seleksi, data peserta, dan dokumentasi kegiatan. Data sekunder juga mencakup Peraturan Presiden Nomor 51 Tahun 2022, Peraturan BPIP Nomor 3 Tahun 2022, Peraturan Wali Kota Mojokerto Nomor 19 Tahun 2024, Peraturan Wali Kota Mojokerto Nomor 20 Tahun 2024, serta Dokumen Pelaksanaan Anggaran program.

Selanjutnya, analisis data dilakukan secara interaktif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan. Data yang berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi dipilah berdasarkan dua kategori analitis. Efektivitas dilihat dari ketercapaian tujuan, target peserta, keterlaksanaan tahapan utama, ketepatan jadwal, dan dukungan koordinasi antar aktor. Efisiensi dilihat dari pemanfaatan anggaran, sarana-prasarana, konsumsi, waktu, dan tenaga serta dari penyesuaian terhadap rencana kegiatan. Penggunaan indikator tersebut mengikuti kerangka *good governance* Tampubolon dkk. (2023), sementara proses analisis mengikuti prinsip penelitian kualitatif yang menekankan reduksi, penyajian, dan verifikasi data (Safarudin dkk., 2023; Waruwu, 2024b).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Efektivitas Pencapaian Tujuan dan Tahapan Program

Hasil wawancara dengan informan dari Bakesbangpol Kota Mojokerto menunjukkan bahwa efektivitas program sejak tahap awal didukung oleh penyampaian informasi yang terstruktur dan menjangkau calon peserta secara luas. Informan menjelaskan bahwa sosialisasi dilakukan dengan mendatangi SMA, SMK, dan MA di Kota Mojokerto, terutama setelah pelaksanaan upacara bendera di sekolah, sehingga informasi mengenai program dapat disampaikan kepada siswa secara bersamaan. Informan menyatakan, *“Sosialisasi kami laksanakan sekitar bulan Januari dengan mendatangi SMA, SMK, dan MA di Kota Mojokerto. Biasanya dilakukan setiap hari Senin setelah upacara bendera supaya seluruh siswa bisa mendapatkan informasi secara bersamaan.”* Temuan tersebut menunjukkan bahwa sosialisasi tidak hanya berfungsi sebagai penyampaian informasi awal, tetapi juga menjadi strategi untuk memastikan calon peserta memperoleh pemahaman yang relatif seragam mengenai persyaratan, tahapan seleksi, dan mekanisme pendaftaran.



Gambar 1. Sosialisasi Program Paskibraka di sekolah
Sumber: Bakesbangpol Kota Mojokerto, 2025.

Temuan dari informan yang terlibat dalam pelaksanaan pelatihan turut menguatkan keterlaksanaan tahapan program. Informan menjelaskan, *“Latihan dilaksanakan secara bertahap mulai dari dasar sampai gladi, sehingga peserta benar-benar siap ketika bertugas pada saat upacara.”* Keterangan tersebut menunjukkan bahwa tahapan pembinaan

dilaksanakan secara sistematis dan diarahkan pada pencapaian kesiapan peserta sebelum menjalankan tugas. Dengan demikian, efektivitas program tidak hanya ditunjukkan oleh tercapainya hasil akhir berupa pelaksanaan upacara, tetapi juga oleh keterlaksanaan proses pembinaan yang mendukung pencapaian tujuan program. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, Program Bela Negara melalui Paskibraka Kota Mojokerto Tahun 2025 dapat dinilai telah mencapai tujuan utamanya. Hal ini terlihat dari terlaksananya tahapan program secara berurutan, mulai dari sosialisasi, pendaftaran, seleksi administrasi, Tes Wawasan Kebangsaan, Tes Intelegensi Umum, pemeriksaan kesehatan, Peraturan Baris Berbaris, kesamaptaaan, wawancara, pantukhir, pendidikan dan pelatihan, karantina, pengukuhan, hingga pelaksanaan tugas pada Upacara Peringatan HUT ke-80 Kemerdekaan Republik Indonesia. Kesesuaian antara tahapan yang direncanakan dan pelaksanaan di lapangan menjadi salah satu indikator bahwa program mampu menerjemahkan tujuan kebijakan ke dalam kegiatan operasional.



Gambar 2. Verifikasi data diri calon Paskibraka

Sumber: Bakesbangpol Kota Mojokerto, 2025.

Indikator paling jelas dari ketercapaian sasaran adalah terpenuhinya target akhir pembentukan Paskibraka. Pada tahap *pantukhir* terpilih 78 peserta, terdiri atas dua peserta yang mewakili Kota Mojokerto sebagai Paskibraka Provinsi Jawa Timur dan 76 peserta yang menjalankan tugas sebagai Paskibraka Kota Mojokerto. Pada tingkat kota, 76 peserta tersebut dibagi ke dalam formasi tugas yang terdiri atas 17 Pasukan Pengiring, 8 Pasukan Inti, 45 Pasukan Pengawal, dan 6 Pasukan Gordon/cadangan. Pembagian tugas yang jelas menunjukkan bahwa hasil seleksi telah diterjemahkan menjadi struktur pelaksanaan yang operasional.

Tabel 1. Indikator ketercapaian efektivitas Program Paskibraka Kota Mojokerto Tahun 2025

Aspek	Temuan	Keterangan
Ketercapaian tahapan	Sosialisasi hingga upacara terlaksana sesuai jadwal	Efektif
Target peserta	78 peserta terpilih; 2 tingkat provinsi dan 76 tingkat kota	Efektif
Pembagian tugas	Bakesbangpol, TNI, Dinas Kesehatan, dan PPI memiliki fungsi yang jelas	Mendukung efektivitas
Koordinasi	Rapat, komunikasi langsung, dan evaluasi berjalan baik	Mendukung efektivitas
Penyesuaian teknis	Penyesuaian dilakukan sesuai kondisi lapangan tanpa menghentikan program	Efektivitas tetap terjaga

Sumber: diolah dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi penelitian.

Salah satu faktor pendukung efektivitas program adalah pembagian tugas lintas instansi. Bakesbangpol berperan sebagai koordinator, pelatih Kodim 0815/Mojokerto menangani pembinaan fisik, mental, dan PBB, Dinas Kesehatan mendukung pemeriksaan kesehatan, sedangkan PPI mendampingi peserta selama pembinaan. Pola pembagian tersebut mengurangi tumpang tindih tugas dan memungkinkan setiap tahapan ditangani oleh pihak yang memiliki fungsi sesuai kebutuhan. Temuan ini sejalan dengan Zahra dan Prathama (2025) yang menunjukkan bahwa keberhasilan seleksi Paskibraka membutuhkan keterlibatan dan koordinasi berbagai unsur. Dari sisi tujuan pembinaan, program tidak berhenti pada pelaksanaan upacara. Pradiklat, Desa Bahagia, pendidikan dan pelatihan, serta pembinaan disiplin dirancang untuk mempersiapkan peserta secara bertahap. Efendi dan Mediatati (2025) menunjukkan bahwa kegiatan Paskibra dapat berkontribusi terhadap disiplin, tanggung jawab, kepemimpinan, dan solidaritas. Khoirunnisaa dan Lestari (2025) juga memperlihatkan bahwa kegiatan Paskibra dapat menjadi ruang pembiasaan disiplin dan kepatuhan terhadap aturan. Temuan tersebut memberikan konteks bahwa efektivitas Paskibraka tidak hanya dapat dibaca dari keberhasilan pengibaran bendera, tetapi juga dari terlaksananya proses pembinaan yang mendukung kesiapan peserta.

Jika dibandingkan dengan konsep *good governance*, temuan ini menunjukkan bahwa dimensi efektivitas telah terkonfirmasi. Tampubolon dkk. (2023) menempatkan efektivitas pada kemampuan organisasi mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, tujuan dan sasaran utama tercapai, jadwal utama terlaksana, peserta terpilih sesuai target, dan tugas pengibaran dapat dijalankan. Dengan demikian, perubahan teknis yang terjadi selama pelaksanaan tidak otomatis membuat program tidak efektif selama perubahan tersebut tidak menghilangkan tujuan utama dan tidak menghambat pencapaian sasaran program.

3.2. Efisiensi Anggaran dan Pemanfaatan Sumber Daya

Dari aspek efisiensi, hasil penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan anggaran memengaruhi kemampuan penyelenggara dalam memenuhi seluruh kebutuhan program. Hasil wawancara dengan informan dari Bakesbangpol menunjukkan bahwa kegiatan studi tiru yang telah direncanakan tidak dapat direalisasikan karena keterbatasan anggaran. Pada saat yang sama, evaluasi pelaksanaan program menunjukkan masih terdapat kebutuhan tambahan terhadap sarana latihan, seperti *stopwatch*, *cone*, dan matras, serta perlunya perbaikan pemenuhan konsumsi peserta. Temuan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan operasional program dan sumber daya yang tersedia. Meskipun demikian, keterbatasan tersebut tidak sampai menghambat pelaksanaan kegiatan utama maupun pencapaian tujuan program. Penyelenggara melakukan penyesuaian terhadap kondisi yang ada sehingga rangkaian kegiatan tetap dapat dilaksanakan. Oleh karena itu, efisiensi program dapat dikatakan belum optimal, bukan karena sumber daya tidak digunakan secara tepat, melainkan karena sumber daya yang tersedia belum sepenuhnya mampu memenuhi seluruh kebutuhan yang telah direncanakan.

Keterbatasan tersebut perlu dibedakan dari efektivitas. Program tetap dapat berjalan karena penyelenggara melakukan penyesuaian terhadap kondisi yang tersedia. Artinya, kemampuan adaptasi pengelola menjadi mekanisme kompensasi ketika sumber daya tidak sepenuhnya tersedia. Namun, apabila penyesuaian yang sama berulang setiap tahun,

kondisi tersebut dapat menunjukkan bahwa perencanaan kebutuhan belum sepenuhnya berbasis evaluasi. Karena itu, efisiensi yang lebih substantif memerlukan perencanaan anggaran berdasarkan kebutuhan operasional yang telah teridentifikasi. Berbeda dengan efektivitas, temuan mengenai efisiensi menunjukkan kondisi yang belum optimal. Data penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan anggaran menyebabkan salah satu kegiatan yang telah direncanakan, yaitu studi tiru ke Akademi Militer Magelang, tidak dapat direalisasikan. Selain itu, keterbatasan sumber daya berdampak pada belum maksimalnya pemenuhan beberapa sarana latihan dan kebutuhan konsumsi peserta. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa program tetap berjalan, tetapi tidak seluruh rancangan pendukung dapat diwujudkan.



Gambar 3. Pendidikan dan latihan Paskibraka
Sumber: Bakesbangpol Kota Mojokerto, 2025.

Temuan tersebut penting karena efisiensi tidak identik dengan sekadar penghematan anggaran. Efisiensi dalam kerangka *good governance* menuntut sumber daya yang tersedia diarahkan untuk menghasilkan manfaat optimal. Dengan demikian, ketika suatu kegiatan dihapus karena keterbatasan anggaran, penilaian efisiensi perlu melihat apakah penghematan tersebut tetap menjaga manfaat utama program dan apakah terdapat konsekuensi terhadap kualitas pembinaan. Dalam kasus Mojokerto, tidak terlaksananya studi tiru tidak menghilangkan sasaran utama pembentukan Paskibraka, tetapi menunjukkan adanya ruang yang belum dapat dimanfaatkan untuk memperkaya pengalaman peserta.

Pada aspek sarana, hasil evaluasi menunjukkan kebutuhan tambahan berupa stopwatch, cone, matras, dan beberapa perlengkapan latihan lainnya. Pelatih menyampaikan bahwa keterbatasan perlengkapan membuat sebagian kebutuhan latihan masih mengandalkan peralatan pribadi. Peserta juga memberikan masukan agar fasilitas latihan lebih lengkap. Dari perspektif efisiensi, kondisi tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia telah tersedia dan koordinasi berjalan, tetapi dukungan material belum sepenuhnya sebanding dengan kebutuhan operasional. Simarmata dkk. (2025) menegaskan bahwa kualitas pelaksanaan fungsi Bakesbangpol membutuhkan dukungan fasilitas dan sumber daya yang memadai, sedangkan Setyanusa dkk. (2024) memperlihatkan bahwa keterbatasan sumber daya internal dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan fungsi kelembagaan.

Masalah konsumsi juga perlu dibaca sebagai persoalan efisiensi dan kualitas dukungan program. Evaluasi dari Bakesbangpol, PPI, dan peserta sama-sama menunjukkan bahwa pada waktu tertentu konsumsi masih kurang dan memerlukan penyesuaian. Temuan yang muncul dari beberapa pihak menunjukkan bahwa masalah tersebut bukan sekadar persepsi individual, tetapi menjadi salah satu agenda evaluasi program. Dalam konteks *good governance*, pengelolaan sumber daya seharusnya berbasis pada kebutuhan riil kelompok sasaran sehingga perencanaan anggaran dapat menyesuaikan intensitas kegiatan dan karakter kebutuhan peserta. Efisiensi juga terlihat pada cara penyelenggara melakukan penyesuaian teknis. Walaupun anggaran terbatas, rangkaian kegiatan utama tetap dipertahankan dan dilaksanakan melalui koordinasi antar pihak. Strategi ini menunjukkan adanya kemampuan adaptasi, tetapi sekaligus memperlihatkan bahwa efisiensi yang dicapai bersifat kompensatoris: program dapat berjalan karena penyelenggara melakukan penyesuaian, bukan karena seluruh sumber daya tersedia secara ideal. Dalam jangka pendek, strategi tersebut efektif untuk menjaga keberlangsungan program; dalam jangka panjang, ketergantungan pada penyesuaian dapat membatasi kualitas apabila kebutuhan pendukung terus meningkat.

Temuan tersebut sejalan dengan kajian *good governance* yang menempatkan keterbatasan sumber daya sebagai salah satu tantangan implementasi. Rahmawati dan Tjenreng (2025) menunjukkan bahwa kualitas tata kelola dan pelayanan publik dapat terhambat oleh kapasitas sumber daya, sedangkan Alshadiqa dkk. (2025) menempatkan keterbatasan birokrasi dan sumber daya sebagai salah satu faktor yang dapat menurunkan efektivitas pelayanan. Dalam penelitian ini, keterbatasan tersebut tidak sampai menurunkan efektivitas program secara keseluruhan, tetapi membatasi ruang untuk memenuhi seluruh kegiatan dan fasilitas pendukung yang direncanakan. Dengan demikian, terdapat perbedaan antara efektivitas dan efisiensi yang bersifat substantif. Efektivitas menjawab pertanyaan apakah tujuan utama tercapai, sedangkan efisiensi menjawab bagaimana tujuan tersebut dicapai dengan sumber daya yang tersedia. Program Paskibraka Mojokerto menjawab pertanyaan pertama secara positif, tetapi jawaban terhadap pertanyaan kedua masih bersyarat. Temuan ini mengonfirmasi teori Tampubolon dkk. (2023) secara parsial: sasaran tercapai, tetapi optimalisasi sumber daya belum sepenuhnya terwujud.

3.3. Implikasi Tata Kelola dan Arah Perbaikan Program

Perspektif peserta turut memperkuat temuan mengenai ketercapaian tujuan program. Salah satu peserta Paskibraka Tahun 2025 menyampaikan, “Semua rangkaian yang kami jalani mulai dari latihan sampai hari pelaksanaan membuat kami lebih siap dan percaya diri saat menjalankan tugas pada upacara 17 Agustus.” Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa rangkaian pembinaan yang dilaksanakan selama program memberikan dampak langsung terhadap kesiapan peserta dalam menjalankan tugas. Kesiapan dan kepercayaan diri tersebut menjadi indikasi bahwa proses pembinaan tidak hanya menghasilkan ketercapaian secara administratif, tetapi juga memberikan pengalaman pembelajaran yang dirasakan oleh peserta sebagai penerima manfaat program.

Temuan tersebut diperkuat oleh keterangan informan dari Purna Paskibraka Indonesia (PPI) Kota Mojokerto yang menjelaskan bahwa selama masa karantina peserta dipersiapkan secara menyeluruh, baik dari aspek fisik dan mental maupun kelengkapan perlengkapan upacara. Informan menyatakan, “Pada saat karantina peserta benar-benar

dipersiapkan, baik dari kesiapan fisik, mental, maupun kelengkapan perlengkapan upacara agar pelaksanaan berjalan lancar.” Keterangan tersebut menunjukkan bahwa pendampingan pada tahap akhir diarahkan untuk memastikan kesiapan peserta sebelum pelaksanaan tugas. Hal ini sekaligus memperlihatkan bahwa koordinasi antara Bakesbangpol, pelatih, dan PPI menjadi salah satu faktor pendukung efektivitas program, terutama dalam memastikan kesiapan peserta menjelang pelaksanaan tugas.

Perbedaan antara efektivitas dan efisiensi memberikan implikasi penting bagi tata kelola Program Bela Negara. Pertama, perencanaan anggaran perlu disusun tidak hanya berdasarkan daftar kegiatan, tetapi juga berdasarkan prioritas manfaat dan kebutuhan operasional. Kegiatan inti yang secara langsung berkaitan dengan kesiapan peserta perlu ditempatkan sebagai prioritas utama, sedangkan kegiatan pengayaan dapat ditempatkan pada prioritas berikutnya sesuai kapasitas anggaran. Pendekatan ini memungkinkan pemerintah menjaga efektivitas sekaligus meningkatkan efisiensi. Kedua, hasil evaluasi perlu dihubungkan secara langsung dengan siklus perencanaan tahun berikutnya. Evaluasi 2025 telah menghasilkan masukan konkret mengenai konsumsi, kedisiplinan peserta, dan sarana latihan. Jika temuan tersebut hanya dicatat tanpa diterjemahkan menjadi kebutuhan anggaran dan pengadaan, fungsi evaluasi belum sepenuhnya menghasilkan perbaikan. Prinsip tata kelola yang baik menuntut adanya hubungan antara perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan kebijakan (Suriadi, 2025).

Ketiga, efisiensi perlu dipahami sebagai optimalisasi sumber daya, bukan pengurangan anggaran secara mekanis. Penghematan yang menghilangkan kegiatan atau mengurangi dukungan yang sebenarnya dibutuhkan dapat menghasilkan efisiensi administratif, tetapi belum tentu menghasilkan efisiensi substantif. Dalam kasus Paskibraka, tidak terlaksananya studi tiru memang mengurangi kebutuhan anggaran, tetapi pada saat yang sama mengurangi salah satu aktivitas yang direncanakan untuk memperkaya pengalaman peserta. Karena itu, keputusan efisiensi perlu mempertimbangkan nilai manfaat setiap komponen kegiatan. Keempat, koordinasi lintas aktor merupakan modal yang perlu dipertahankan. Bakesbangpol, Kodim 0815/Mojokerto, PPI, Dinas Kesehatan, sekolah, dan peserta telah berkontribusi pada kelancaran program. Alfredo Willymartin dkk. (2025) menunjukkan bahwa fungsi Bakesbangpol juga membutuhkan koordinasi dan pembinaan dengan pihak lain, sementara Waskita dkk. (2023) memperlihatkan bahwa pelaksanaan fungsi Bakesbangpol tidak dapat dilepaskan dari jejaring kelembagaan. Dalam konteks Paskibraka, jejaring tersebut membantu menutup sebagian keterbatasan sumber daya internal.

Kelima, keberlanjutan program perlu disertai dengan perluasan ruang pembinaan bela negara bagi generasi muda. Program Paskibraka memiliki karakteristik selektif karena keikutsertaan peserta ditentukan melalui serangkaian persyaratan dan tahapan seleksi. Konsekuensinya, manfaat pembinaan yang diberikan melalui program ini secara langsung hanya dapat dirasakan oleh peserta yang berhasil memenuhi persyaratan tersebut. Kondisi ini tidak mengurangi pentingnya Paskibraka sebagai media pembinaan bela negara, tetapi menunjukkan perlunya pengembangan bentuk pembinaan lain yang dapat menjangkau generasi muda secara lebih luas. Penguatan kesadaran bela negara tidak semestinya bergantung pada keikutsertaan dalam Paskibraka, tetapi dapat dikembangkan melalui berbagai bentuk kegiatan pendidikan dan pembinaan yang sesuai dengan karakteristik generasi muda. Pandangan tersebut sejalan dengan Akbar dkk. (2024) dan Tajrida dkk. (2025) yang menempatkan penguatan kesadaran bela negara dan nasionalisme generasi muda sebagai bagian penting dalam membangun ketahanan dan integrasi nasional.

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa efektivitas dan efisiensi tidak selalu bergerak secara identik. Efektivitas yang tinggi dapat dicapai melalui koordinasi, pembagian tugas, dan penyesuaian teknis, sementara efisiensi masih dipengaruhi oleh kapasitas anggaran dan fasilitas. Pola tersebut memberikan pelajaran bahwa evaluasi program pemerintah daerah perlu menggunakan dua pertanyaan sekaligus: apakah target tercapai dan apakah sumber daya yang digunakan telah menghasilkan manfaat secara optimal. Dengan menggunakan dua pertanyaan tersebut, evaluasi *good governance* menjadi lebih substantif daripada sekadar memeriksa terlaksananya kegiatan. Temuan mengenai efektivitas juga perlu dibaca dari sisi pengelolaan waktu. Program memiliki rentang tahapan yang padat, terutama pada masa menjelang pelaksanaan upacara. Pradiklat dilaksanakan pada 15–16 Juli 2025, kegiatan Desa Bahagia pada 31 Juli 2025, pendidikan dan pelatihan pada 1–15 Agustus 2025, karantina pada 16 Agustus 2025, dan pelaksanaan tugas pada 17 Agustus 2025. Kepadatan jadwal tersebut membuat kemampuan koordinasi menjadi faktor penting. Walaupun terdapat penyesuaian teknis, kegiatan utama tetap dapat diselesaikan sesuai rangkaian yang direncanakan. Dengan demikian, waktu sebagai sumber daya telah dikelola secara cukup efektif dalam menjaga pencapaian target program.



Gambar 4. Pelaksanaan Paskibraka pada upacara HUT RI ke-80
Sumber: Bakesbangpol Kota Mojokerto, 2025.

Namun, efektivitas waktu tersebut tidak berarti bahwa seluruh desain kegiatan dapat dipertahankan tanpa kompromi. Hasil wawancara menunjukkan bahwa karantina penuh selama 17 hari tidak dapat dilaksanakan dan digantikan dengan latihan harian serta karantina satu hari menjelang upacara. Dari sudut efektivitas, pengaturan tersebut tidak menggagalkan pelaksanaan tugas karena peserta tetap dapat menyelesaikan pembinaan dan menjalankan tugas pengibaran. Dari sudut efisiensi, perubahan tersebut menunjukkan adanya penyesuaian sumber daya yang berpotensi mengurangi intensitas pengawasan peserta, terutama terhadap pola istirahat, kesehatan, dan disiplin di luar jam latihan. Artinya, efisiensi dapat dicapai melalui pengurangan dukungan tertentu, tetapi konsekuensinya perlu dinilai terhadap kualitas proses pembinaan.

Perbedaan tersebut memperlihatkan bahwa indikator efektivitas sebaiknya tidak dipahami hanya sebagai keberhasilan akhir. Jika efektivitas hanya diukur melalui pelaksanaan upacara, maka hampir seluruh rangkaian proses akan dianggap berhasil tanpa mempertimbangkan kualitas dukungan yang menyertainya. Sebaliknya, apabila efektivitas dipahami sebagai ketercapaian tujuan melalui proses yang terencana, maka keberhasilan

Paskibraka Mojokerto dipengaruhi oleh kesiapan peserta, koordinasi pelatih, dukungan kesehatan, pendampingan PPI, dan kemampuan Bakesbangpol melakukan penyesuaian. Hal ini sejalan dengan penelitian Efendi dan Mediatati (2025) yang menunjukkan bahwa kegiatan Paskibra menghasilkan pembentukan disiplin, tanggung jawab, kepemimpinan, dan solidaritas ketika proses pembinaan dilaksanakan secara terstruktur.

Pada sisi efisiensi, temuan penelitian menunjukkan bahwa keputusan penganggaran perlu menggunakan pendekatan prioritas. Tidak terlaksananya studi tiru merupakan contoh bahwa keterbatasan fiskal memaksa penyelenggara memilih kegiatan yang dipertahankan dan kegiatan yang disesuaikan. Dalam situasi seperti ini, ukuran efisiensi tidak cukup menggunakan prinsip biaya paling rendah, tetapi perlu mempertimbangkan manfaat yang hilang akibat pengurangan kegiatan. Jika kegiatan yang dihilangkan memiliki manfaat pembinaan yang relatif besar, maka penghematan tersebut perlu dievaluasi kembali. Sebaliknya, jika kegiatan inti tetap berjalan dan manfaat utamanya tidak berkurang secara signifikan, penyesuaian dapat dianggap sebagai strategi adaptif. Penilaian seperti ini membuat evaluasi program lebih dekat dengan substansi *good governance*.

Temuan mengenai sarana latihan juga memperlihatkan pentingnya perencanaan kebutuhan yang berbasis data. Stopwatch, cone, matras, dan perlengkapan latihan lainnya merupakan komponen yang secara langsung digunakan dalam pendidikan dan pelatihan. Ketika pelatih masih menggunakan perlengkapan pribadi, terdapat indikasi bahwa kebutuhan operasional belum sepenuhnya diantisipasi pada tahap perencanaan. Dalam perspektif pengelolaan publik, kondisi ini perlu diperbaiki karena keberhasilan program tidak seharusnya terlalu bergantung pada kontribusi informal dari pelaksana. Dukungan fasilitas yang tersedia secara resmi akan membuat penggunaan sumber daya lebih terencana, dapat dipertanggungjawabkan, dan berkelanjutan. Hal serupa berlaku pada konsumsi peserta. Intensitas pendidikan dan pelatihan membuat kebutuhan konsumsi harus disesuaikan dengan aktivitas fisik peserta. Evaluasi dari Bakesbangpol, PPI, dan peserta menunjukkan bahwa kebutuhan tersebut masih perlu diperbaiki. Temuan lintas informan menjadi dasar kuat bahwa perencanaan konsumsi sebaiknya menggunakan perhitungan yang mempertimbangkan durasi latihan, jumlah peserta, jenis aktivitas, dan kebutuhan tambahan selama kegiatan intensif. Dengan pendekatan tersebut, efisiensi tidak diterjemahkan sebagai pengurangan porsi, melainkan sebagai ketepatan alokasi berdasarkan kebutuhan nyata.

Secara kelembagaan, kemampuan Bakesbangpol menjaga efektivitas ketika menghadapi keterbatasan sumber daya menunjukkan adanya kapasitas adaptif. Akan tetapi, kapasitas adaptif tidak seharusnya menjadi alasan untuk membiarkan kekurangan sumber daya berlangsung secara berulang. *Good governance* menghendaki agar masalah yang ditemukan dalam satu siklus program menjadi input bagi siklus berikutnya. Suriadi (2025) menekankan pentingnya reformasi tata kelola untuk menjembatani kesenjangan antara desain kebijakan dan praktik. Dalam konteks Mojokerto, evaluasi 2025 seharusnya menjadi dasar penyusunan kebutuhan anggaran dan sarana untuk pelaksanaan tahun berikutnya. Implikasi lainnya adalah perlunya membedakan antara efisiensi internal dan efisiensi substantif. Efisiensi internal berkaitan dengan kemampuan penyelenggara menekan penggunaan sumber daya, sedangkan efisiensi substantif berkaitan dengan seberapa optimal sumber daya tersebut menghasilkan manfaat program. Dalam kasus ini, pengurangan kegiatan dan fasilitas memang dapat menekan beban anggaran, tetapi belum tentu meningkatkan efisiensi substantif apabila kualitas pembinaan ikut berkurang. Oleh karena itu, rekomendasi penelitian tidak diarahkan pada penambahan anggaran secara

otomatis, melainkan pada penyesuaian alokasi berdasarkan kebutuhan prioritas dan manfaat yang dapat dibuktikan.

Temuan tersebut memperkuat posisi kajian ini terkait *good governance*. Penelitian terdahulu tentang pelayanan publik menunjukkan bahwa keterbatasan sumber daya dapat menjadi kendala bagi kualitas penyelenggaraan (Rahmawati & Tjenreng, 2025; Alshadiqa dkk., 2025). Sementara itu, penelitian tentang Bakesbangpol menunjukkan bahwa fungsi kelembagaan membutuhkan koordinasi dan dukungan sumber daya yang memadai (Waskita dkk., 2023; Simarmata dkk., 2025). Artikel ini menambahkan bahwa pada program Paskibraka, keterbatasan sumber daya tidak selalu menghasilkan kegagalan program. Dampaknya dapat muncul dalam bentuk penyempitan ruang kegiatan, keterbatasan fasilitas, atau penyesuaian pola pembinaan, sementara sasaran utama tetap tercapai. Dengan demikian, efektivitas dan efisiensi perlu dianalisis sebagai dua dimensi yang saling berhubungan tetapi tidak identik.

Perencanaan berbasis evaluasi juga dapat memperkuat akuntabilitas program tanpa mengubah fokus utama penelitian. Ketika setiap kebutuhan operasional dikaitkan dengan hasil evaluasi tahun sebelumnya, keputusan anggaran menjadi lebih mudah dijelaskan karena memiliki dasar empiris. Misalnya, kebutuhan stopwatch, cone, dan matras dapat ditempatkan sebagai kebutuhan prioritas karena telah muncul dalam evaluasi pelatih dan peserta. Demikian pula kebutuhan penyesuaian konsumsi dapat ditetapkan berdasarkan pengalaman pelaksanaan sebelumnya. Pola ini membuat efisiensi tidak berhenti pada pengurangan biaya, tetapi berkembang menjadi proses memilih penggunaan sumber daya yang paling relevan dengan tujuan program. Pendekatan tersebut juga relevan dengan fungsi Bakesbangpol sebagai perangkat daerah yang menjalankan urusan kesatuan bangsa dan politik. Alfredo Willymartin dkk. (2025) menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi Bakesbangpol memerlukan pembinaan, sosialisasi, koordinasi, dan pengawasan, sedangkan Setyanusa dkk. (2024) menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi Bakesbangpol menghadapi tantangan sumber daya dan membutuhkan dukungan lintas institusi. Dalam Program Paskibraka, koordinasi dengan TNI, PPI, Dinas Kesehatan, sekolah, dan pihak lain menjadi mekanisme penting untuk memastikan tujuan program tetap tercapai ketika kapasitas internal terbatas.

Tabel 2. Ringkasan temuan efektivitas dan efisiensi

Komponen	Temuan utama	Implikasi
Anggaran	Studi tiru tidak terlaksana karena keterbatasan anggaran	Prioritas anggaran perlu berbasis manfaat
Sarana latihan	Stopwatch, cone, matras dan alat lain masih perlu ditambah	Kebutuhan operasional perlu dipetakan sejak perencanaan
Konsumsi	Pada waktu tertentu masih kurang dan perlu penyesuaian	Perhitungan perlu menyesuaikan intensitas kegiatan
Waktu	Tahapan utama terlaksana sesuai jadwal	Koordinasi menjadi faktor penting dalam efektivitas
Tenaga/ koordinasi	Bakesbangpol, TNI, PPI, dan Dinas Kesehatan berbagi tugas	Pembagian fungsi mendukung pencapaian sasaran

Sumber: diolah dari hasil penelitian.

Dari perspektif kebijakan, pemerintah daerah perlu menghindari dua ekstrem dalam menilai efisiensi. Ekstrem pertama adalah mempertahankan seluruh kegiatan tanpa menyesuaikan kemampuan anggaran, yang berisiko menghasilkan beban pembiayaan yang tidak realistis. Ekstrem kedua adalah melakukan pemotongan anggaran tanpa analisis

manfaat, yang dapat mengurangi kualitas program. Posisi yang lebih sesuai dengan good governance adalah melakukan prioritisasi berbasis tujuan, kebutuhan peserta, risiko pelaksanaan, dan manfaat kegiatan. Dengan demikian, kebijakan efisiensi tetap menjaga kualitas layanan publik dan pembinaan bela negara. Temuan penelitian juga memberikan implikasi bagi penelitian berikutnya. Karena penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan tidak menghitung biaya per peserta atau biaya setiap tahapan, efisiensi yang ditemukan bersifat analitis-deskriptif. Penelitian lanjutan dapat mengembangkan matriks biaya-manfaat, membandingkan anggaran dengan output setiap tahapan, atau melakukan perbandingan antardaerah. Pendekatan tersebut dapat melengkapi temuan kualitatif dengan ukuran yang lebih terukur. Meskipun demikian, data kualitatif dalam penelitian ini tetap penting karena menjelaskan mengapa suatu kegiatan tidak terlaksana dan bagaimana penyelenggara melakukan penyesuaian ketika sumber daya terbatas.

Untuk memperjelas perbedaan antara efektivitas dan efisiensi, temuan penelitian dapat diringkas berdasarkan sumber daya yang paling menentukan pelaksanaan program. Ringkasan ini tidak dimaksudkan sebagai pengukuran kuantitatif, melainkan sebagai pemetaan temuan kualitatif yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pemetaan tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan program terutama ditopang oleh keterlaksanaan tahapan dan koordinasi, sedangkan titik lemah berada pada dukungan anggaran dan fasilitas. Pada saat yang sama, temuan menunjukkan bahwa keterbatasan sumber daya tidak sepenuhnya bersifat negatif. Penyesuaian teknis memungkinkan program tetap berjalan ketika kondisi ideal tidak tersedia. Akan tetapi, strategi penyesuaian harus ditempatkan sebagai solusi sementara dan bukan sebagai desain permanen. Jika keterbatasan yang sama muncul berulang pada tahun berikutnya, maka pemerintah daerah perlu mengubah perencanaan agar kebutuhan tersebut masuk ke dalam standar operasional dan penganggaran. Prinsip ini penting agar efisiensi tidak bergeser menjadi normalisasi kekurangan fasilitas.

Pengelolaan sumber daya juga perlu memperhatikan kesinambungan pembinaan. Paskibraka merupakan program yang memiliki tahapan berurutan: seleksi, pembentukan kesiapan, pendidikan dan pelatihan, karantina, pengukuhan, dan pelaksanaan tugas. Gangguan pada satu komponen pendukung dapat memengaruhi komponen lain, meskipun pada 2025 gangguan tersebut tidak sampai menggagalkan tujuan utama. Karena itu, prioritas anggaran sebaiknya diberikan kepada komponen yang memiliki hubungan langsung dengan keselamatan, kesiapan fisik, kedisiplinan, dan pelaksanaan tugas peserta.

4. KESIMPULAN

Penyelenggaraan Program Bela Negara melalui Paskibraka di Kota Mojokerto Tahun 2025 pada dasarnya telah mampu mencapai tujuan yang ditetapkan. Keterlaksanaan seluruh rangkaian kegiatan, mulai dari proses seleksi hingga pelaksanaan tugas pada peringatan HUT ke-80 Kemerdekaan Republik Indonesia, menunjukkan bahwa perencanaan program dapat diterjemahkan ke dalam pelaksanaan secara relatif konsisten. Pencapaian target peserta serta dukungan koordinasi antara Bakesbangpol, unsur TNI, Dinas Kesehatan, dan PPI turut memperkuat keberhasilan tersebut. Dari sisi penerima manfaat, proses pembinaan juga memberikan kesiapan fisik dan mental serta meningkatkan kepercayaan diri peserta dalam menjalankan tugas. Namun demikian, capaian tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh optimalisasi sumber daya. Keterbatasan anggaran menyebabkan sejumlah kegiatan pendukung, termasuk studi tiru ke Akademi Militer Magelang, tidak

dapat direalisasikan. Beberapa kebutuhan sarana latihan dan pemenuhan konsumsi peserta juga masih memerlukan perhatian. Kondisi ini memperlihatkan bahwa ketercapaian tujuan program tidak selalu berjalan beriringan dengan optimalisasi sumber daya yang tersedia. Dalam perspektif *good governance*, program telah menunjukkan kinerja yang efektif, tetapi masih terdapat ruang perbaikan pada dimensi efisiensi, terutama dalam memastikan kesesuaian antara perencanaan kebutuhan, alokasi anggaran, dan dukungan operasional.

Temuan tersebut memiliki implikasi praktis bagi penyelenggaraan program pada periode berikutnya. Hasil evaluasi sebaiknya tidak berhenti sebagai catatan administratif, tetapi digunakan sebagai dasar dalam menyusun kebutuhan anggaran, menentukan skala prioritas kegiatan, dan merencanakan penyediaan sarana pendukung. Dengan pendekatan tersebut, penyesuaian yang selama ini dilakukan karena keterbatasan sumber daya dapat dikurangi secara bertahap tanpa mengurangi kualitas pembinaan dan pencapaian tujuan program. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena berfokus pada penyelenggaraan Paskibraka di satu daerah dan menggunakan pendekatan kualitatif, sehingga belum menghasilkan ukuran efisiensi berdasarkan perbandingan biaya dan manfaat secara kuantitatif. Penelitian berikutnya dapat memperluas kajian melalui perbandingan antar daerah atau mengembangkan analisis biaya-manfaat untuk memperoleh gambaran yang lebih terukur mengenai efisiensi penyelenggaraan Program Bela Negara melalui Paskibraka.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, S., Aji, M. B. K., Zhilal, M. F. Z., Aurora, D., Akbar, L. M. F., Khotimah, A. K., Rozansyah, D. Z., & Ragachdo, F. (2024). Urgensi bela negara untuk meningkatkan jiwa nasionalisme dan peranannya dalam integrasi nasional. *Journal on Education*, 6(4), 18552–18563. <https://doi.org/10.31004/joe.v6i4.5815>
- Alfredo Willymartin, S., Kushartono, T., & Yamardi. (2025). Peran Badan Kesatuan Bangsa dan Politik dalam meningkatkan partisipasi politik organisasi masyarakat di Kota Bandung. *Praxis Idealis: Jurnal Mahasiswa Ilmu Pemerintahan*, 2(2). <https://doi.org/10.36859/jp.v2i2.3291>
- Alshadiqa, S. A., Ningsih, R., Wahyuni, R., & Slipilia, I. (2025). Patologi birokrasi dalam pelayanan publik: Studi literatur terhadap dampak dan upaya penanggulangannya. *Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(12). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15683326>
- Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah*.
- Efendi, M., & Mediatati, N. (2025). Pembentukan karakter nasionalisme peserta didik melalui ekstrakurikuler Paskibra di SMA Negeri 3 Salatiga. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 25(1), 104–118. <https://doi.org/10.17509/jpp.v25i1.81762>
- Hanifah, H., Salsabillah, L., Fitri, T. A., Febriani, M., Hidayatullah, R., & Harmonedi. (2025). Landasan teori, penelitian relevan, kerangka berpikir dan hipotesis penelitian pendidikan. *IHSAN JURNAL PENDIDIKAN ISLAM*, 391–404.
- Harun, M. N. H. D. (2025). Urgensi ketahanan nasional dan bela negara dalam menanggapi ancaman kedaulatan: Analisis strategi hukum dan kebijakan di Indonesia. *Judge: Jurnal Hukum*, 6(3). <https://doi.org/10.54209/judge.v6i03.1486>

- Karsono, W. N. (2024). *Penanaman nilai-nilai Pancasila sebagai upaya peningkatan kedisiplinan anggota Paskibra SMK Ganesha Tama Boyolali*.
- Khairul Hamdi, R., & S. D. (2024). *Prinsip-prinsip dasar tata kelola negara dalam Islam dan relevansinya dengan praktik tata kelola pemerintahan yang baik*.
- Khoirunnisaa, F. F., & Lestari, E. Y. (2025). Penanaman karakter disiplin melalui kegiatan ekstrakurikuler Paskibra (Pasukan Pengibar Bendera) di SMA Negeri 3 Purwakarta. *Unnes Civic Education Journal*, 10(3), 1–14. <https://doi.org/10.15294/ucej.v10i3.7116>
- Lobubun, M., Raharusun, Y. A., & Anwar. (2022). Inkonsistensi peraturan perundang-undangan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di Indonesia. *Jurnal Pembangunan Hukum Indonesia*, 4(2).
- Maharani, D., Rusyda, S., Novarina, F., Dwi, C., Purba, A., Agustin, T., & Ghozali, I. (2024). Kebijakan pembinaan kesadaran bela negara (National defense awareness building policy). *International Proceedings the Journal of Community Service*. <https://doi.org/10.30651/ipjcs.v1i1.11>
- Masnun, S. (2024). Kebijakan pemerintah dalam menerapkan kewenangan desa terhadap penyelenggaraan pemerintahan menurut Undang-Undang No. 6 Tahun 2014. *JUTAPI*, 4, 105–125.
- Putri, F. D. W., Azarah, A. Y., & Agustina, R. D. (2023). Peran perangkat desa dalam menjaga stabilitas sosial dan memberikan pelayanan publik di Desa Jubung. *Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan dan Sosial Humaniora*, 3(4), 230–247. <https://doi.org/10.55606/khatulistiwa.v3i4.2436>
- Putri, U. D. (2025). Implementasi Perda Kabupaten Sambas Nomor 4 Tahun 2020 tentang pelayanan publik dalam menerapkan prinsip good governance di Kantor Camat Pemangkat. *Jurnal Global Futuristik*, 3(2), 65–72. <https://doi.org/10.59996/globalistik.v3i2.845>
- Rahmawati, N. B., & Tjenreng, M. B. Z. (2025). Peran good governance dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik: Perspektif teoretis. *Jurnal PKM Manajemen Bisnis*, 5(1), 313–323. <https://doi.org/10.37481/pkmb.v5i1.1302>
- Safarudin, R., Zulfamanna, Z., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). Penelitian kualitatif. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(2), 9680–9694. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Setyanusa, B., Muspita, N. C., & Susilo, E. A. (2024). Peran Badan Kesatuan Bangsa dan Politik dalam penanganan konflik sosial di Kota Blitar. *Transgenera: Jurnal Ilmu Sosial, Politik, dan Humaniora*, 1(1), 1–16. <https://doi.org/10.35457/transgenera.v1i1.3497>
- Supriyono, L. Y. P. D., & Sianturi. (2022). *Pentingnya penanaman nilai-nilai kebangsaan bagi masyarakat pesisir pulau terdepan sebagai upaya keikutsertaan warga negara dalam bela negara*.
- Suriadi, H. (2025). Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik di Indonesia: Kajian teoretis atas prinsip, tantangan dan strategi implementasi. *Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Pendidikan*, 1(1), 42–54. <https://jurnal.suriaacademicpress.com/index.php/IJSEP>

- Tajrida, D. A., Suswandina, I., & Mariani. (2025). Urgensi bela negara bagi generasi muda dalam meningkatkan ketahanan nasional di era globalisasi. *Hebat: Journal of Education*, 1(2). <https://ripublis.com/index.php/hebat/article/view/140>
- Tampubolon, M., Simanjuntak, N., & Silalahi, F. (2023). *Birokrasi & good governance*. PT Global Eksekutif Teknologi.
- Waruwu, M. (2024a). Metode penelitian dan pengembangan (R&D): Konsep, jenis, tahapan dan kelebihan. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(2), 1220–1230. <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i2.2141>
- Waruwu, M. (2024b). Pendekatan penelitian kualitatif: Konsep, prosedur, kelebihan dan peran di bidang pendidikan. *Afeksi: Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*.
- Waskita, B., Putubasai, E., & Gilang Perdana, M. H. (2023). Tugas dan fungsi Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Lampung dalam pembinaan organisasi kemasyarakatan tidak terdaftar (Studi kasus Khilafatul Muslimin Lampung). *Jurnal Sosial dan Humanis Sains*, 8(1), 1–17. <https://doi.org/10.24967/jshs.v8i1.2407>
- Zahra, E., & Prathama, A. (2025). Peran Badan Kesatuan Bangsa dan Politik dalam pelaksanaan seleksi Paskibraka Kabupaten Sidoarjo. *Journal Publicuho*, 8(1), 81–90. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v8i1.627>