

EFEKTIVITAS PEMBELAJARAN JARAK JAUH PADA PELATIHAN DASAR CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL

DISTANCE LEARNING EFFECTIVITY IN BASIC TRAINING OF PROSPECTIVE CIVIL SERVANTS

Johan Tarru Mada
Puslatbang KMP LAN RI
Jl. Raya Baruga No. 48, Antang, Kota Makassar
E-mail : jtmada@gmail.com

Naskah diterima tanggal 24 November 2020. Naskah direvisi tanggal 11 Desember 2020. Naskah disetujui tanggal 29 Desember 2020

Abstrak

Lembaga pelatihan di tahun 2020 menghadapi tantangan yang hebat akibat pandemi Covid-19. Situasi pandemi yang melanda tanah air, mendorong sangat kuat agar lembaga-lembaga pelatihan merubah haluan proses pembelajarannya. Mengadaptasi tuntutan protokol kesehatan untuk sedapat mungkin menjauhi kerumunan orang dan mengurangi kontak fisik untuk memutus rantai penularan virus merupakan keharusan yang mutlak untuk dijalani. Disisi lain, bagi lembaga pelatihan pemerintah, dalam hal ini Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Manajemen Pemerintahan, program-program pelatihan yang telah direncanakan pada tahun sebelumnya juga harus dilakukan karena terkait kinerja instansi. Ditambah lagi dari perspektif *fiscal policy*, belanja-belanja pemerintah sangat efektif menjaga laju dan ritme ekonomi negeri ini ditengah situasi pandemi. Inilah yang mendorong Puslatbang KMP, segera melakukan perubahan dalam penyelenggaraan pelatihannya. Dengan dukungan dari Lembaga Administrasi Negara melalui surat edarannya, Puslatbang KMP pun berbenah dan sejak bulan Mei 2020 kelas-kelas pembelajaran jarak jauh mulai diluncurkan. Penelitian ini menggunakan *mixed-method approach* yang diarahkan untuk mengetahui seberapa efektifkah pembelajaran jarak jauh untuk Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil. Dengan menggunakan sampel sebanyak 137 peserta Pelatihan Dasar di Puslatbang KMP serta menganalisis data dengan model *sequential explanatory* ditemukan bahwa model PJJ sangat efektif bagi penyelenggaraan pelatihan dasar. Pelayanan pelatihan, suasana pembelajaran terbukti berkontribusi pada ketercapaian tujuan pembelajaran. Indikator: persyaratan pelayanan, kemudahan prosedur, kecepatan pelayanan, kompetensi petugas dan perilaku petugas merupakan determinan utama pelayanan pelatihan yang baik. Selain itu, indikator metode pembelajaran, penyelenggara pelatihan, dan relasi antar peserta merupakan *leverage* bagi terciptanya suasana pembelajaran yang menyenangkan.

Kata Kunci : Pelatihan, Pembelajaran, Pembelajaran Jarak Jauh, Pelatihan Dasar CPNS

Abstract

In 2020, Training institution faces great challenges due to the Covid-19 pandemic. The pandemic situation that has hit the nation has strongly encouraged training institutions to change course method in the learning process. Adapting the demands of health protocols to stay away from crowds as much as possible and reduce physical contact to break the chain of virus transmission. On the other hand, for government training institutions, in this case Puslatbang KMP, the training programs planned for the previous year must also be carried out because they are related to agency performance. In addition, from a fiscal policy perspective, government spending has been very effective in maintaining the pace and rhythm of the country's economy amid a pandemic situation. This fact encourage Puslatbang KMP, to immediately make changes in the implementation of its training. With the support of the National Institute of Public Administration through its statuta, the KMP Puslatbang is tidying up and since May 2020 distance learning classes have been launched. This research using a mixed-method approach directed to find out how effective distance learning is for Prospective Civil Servants Basic Training. By using a sample of 137 Basic Training participants at the Puslatbang KMP and analyzing the data with the sequential explanatory model, it was found that the PJJ model was effective for the provision of basic train-

ing. Training services, learning atmosphere is proven to contribute to the achievement of learning objectives. Indicators: service requirements, ease of procedures, speed of service, and competence of officers and behavior of officers are the main determinants of good training services. In addition, indicators of learning methods, training providers, and relationships among participants are the leverage for creating a pleasant learning atmosphere.

Keywords: Training, Learning, Distance learning, Basic training of prospective civil servants

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil atau biasa disingkat Latsar CPNS, merupakan evolusi dari Pelatihan dan Pendidikan Prajabatan Calon Pegawai Negeri Sipil (Diklat Prajabatan CPNS). Sejak diberlakukannya Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 21 dan No. 22 Tahun 2016 istilah Pelatihan Dasar ini mulai digunakan. Perubahan sistematis tentunya diarahkan pada perubahan struktur kurikulum. Sangat disesuaikan dengan tuntutan kebutuhan kompetensi CPNS, guna menghadirkan sosok PNS yang berintegritas dan profesional yang memiliki semangat melayani masyarakat.

Tahun 2020, merupakan periode waktu yang sangat penuh dengan tantangan. Globalisasi pandemi covid-19, memaksa dunia pendidikan untuk melakukan perubahan yang sangat revolusioner. Kondisi pandemi membuat guru dan pelajar; dosen dan mahasiswa; widyaiswara dan peserta pelatihan mengurangi bahkan meniadakan perjumpaan langsung secara fisik untuk melakukan pembelajaran. Model pembelajaran dengan perjumpaan fisik secara langsung, merupakan model yang selama ini umum berlangsung di lembaga-lembaga Pendidikan/pelatihan sebelum pandemi menerpa.

Adaptasi cepat untuk menghasilkan terobosan efektif atas kondisi ini dilakukan oleh Lembaga Administrasi Negara. Sebagai lembaga pemerintah nonkementerian yang diberi kewenangan untuk membina pelaksanaan pelatihan aparatur sipil negara di tanah air, kemudian mengeluarkan surat edaran. Surat edaran

terkait penyelenggaraan pelatihan di masa pandemi sebagaimana tertuang dalam, Surat Edaran Kepala Lembaga Administrasi Negara No:10/K.1/HKM.02.3/2020 Tentang Panduan Teknis Penyelenggaraan Pelatihan Dalam Masa Pandemi Corona virus Disease (Covid-19).

Hal penting yang tertuang dalam Surat edaran yang ditetapkan pada 23 Maret 2020 ini, menjadi landasan yuridis atas pelaksanaan pelatihan yang dapat menggantikan pelatihan dengan model tatap muka langsung dapat dilakukan dengan pembelajaran jarak jauh (PJJ) guna merespon kondisi kedaruratan yang sedang berlangsung. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Manajemen Pemerintahan (Puslatbang KMP) pun menyambut dengan semangat surat edaran ini. Pada saat surat edaran ini terbit, terdapat pelatihan yang sedang berjalan sehingga adaptasi cepat memang sangat dibutuhkan untuk merespon dengan tepat kondisi pandemi yang melanda. Tercatat ada 3 jenis pelatihan yang berjalan saat itu, yaitu: Pelatihan Dasar CPNS Golongan III Angkatan III, IV dan V Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II Angkatan IV; dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Angkatan I Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

Tetap memberikan layanan terbaik bagi stakeholder khususnya para peserta pelatihan disituasi pandemi merupakan spirit perubahan yang menyemangati seluruh keluarga besar Puslatbang KMP. Langkah prioritas diawal dilakukan yaitu merelaksasi pembelajaran yang melibatkan pertemuan fisik langsung dengan upaya-upaya perintisan model pembelajaran jarak jauh. Untuk peserta Pelatihan Dasar yang sedang melakukan aktualisasi di kampus

mereka masing-masing, diarahkan untuk melakukan perubahan aktivitas dengan mengutamakan interaksi dengan civitas akademika via daring. Sedangkan untuk pelatihan kepemimpinan yang sedang berada di kampus melaksanakan fase klasikal, dilakukan penyesuaian cepat pada aspek penjadwalan dan adaptasi pola pembelajaran, sehingga mereka dapat melanjutkan pelatihannya dengan model PJJ.

Guna mendukung PJJ, perubahan model pelayanan pun banyak dilakukan oleh Puslatbang KMP. Beberapa ruangan kelas diubah peruntukannya menjadi ruang PJJ. Dukungan konektivitas jaringan internet diperbaiki dengan meningkatkan bandwidth yang ada. Metode pengelolaan kelas diubah lebih interaktif via media digital, saat pembelajaran maupun diluar pembelajaran. Untuk itu didorong dengan aktif peran widyaiswara untuk mengubah desain pembelajarannya sehingga bisa lebih sesuai dengan model PJJ. Bahan pembelajaran dibuat mudah untuk diakses via internet. Terkait pengelolaan administratif, kanal komunikasi dengan peserta dibuka luas via media digital dengan menempatkan 1 orang sebagai *person in charge* (PIC) disetiap kelas dengan harapan semua kebutuhan peserta selama pelatihan dapat difasilitasi dengan baik.

Dibutuhkan waktu sekitar 1 bulan untuk melakukan perubahan-perubahan tersebut guna mendukung proses PJJ dapat berjalan dengan baik. Tercatat kelas pertama yang menggunakan model baru ini, yang dirancang dengan PJJ adalah kelas Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan I Puslatbang KMP, yang dimulai pada 13 Mei 2020. Setelah itu, kelas-kelas pelatihan berikutnya pun menyusul dengan menggunakan menggunakan model yang sama diantaranya: Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tk. II Angkatan VIII, Pelatihan Dasar CPNS Golongan III (Angkatan 1 – 8) Puslatbang KMP.

Data penyelenggaraan pelatihan di Puslatbang KMP selama tahun 2020, terdapat 4 jenis pelatihan yang dilaksanakan, yaitu: Pelatihan

Kepemimpinan Nasional (2 angkatan); Pelatihan Kepemimpinan Administrator (1 angkatan), Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (1 angkatan), dan Pelatihan Dasar CPNS (15 angkatan). 19 kelas pelatihan yang diselenggarakan ini, semuanya mengadopsi PJJ dalam pelaksanaannya. Terdapat 7 kelas pelatihan yang masih menggunakan model klasikal di tahap akhirnya (*blended model*). Namun 12 angkatan kelas Latsar CPNS menggunakan secara penuh model PJJ pada semua tahapan pembelajarannya. Penelitian ini ditujukan untuk mencoba mengungkap efektivitas penyelenggaraan pelatihan dengan menggunakan model PJJ dan faktor apa saja yang menjadi determinan efektivitas penyelenggaraan pelatihan yang dilakukan dengan model PJJ.

Rumusan Masalah

1. Apakah pelayanan pelatihan mempengaruhi mempengaruhi suasana pembelajaran secara positif selama proses pembelajaran jarak jauh?
2. Indikator apa saja yang paling mempengaruhi kualitas pelayanan pembelajaran selama proses pembelajaran jarak jauh?
3. Apakah suasana pembelajaran mempengaruhi ketercapaian tujuan pembelajaran secara positif selama proses pembelajaran jarak jauh?
4. Indikator apa saja yang paling mempengaruhi terciptanya suasana pembelajaran selama proses pembelajaran jarak jauh?

Manfaat Penelitian

1. Menjadi bahan evaluasi terkait upaya peningkatan efektivitas penyelenggaraan pelatihan yang dilaksanakan dengan metode PJJ.
2. Menjadi referensi pengetahuan terkait evaluasi penyelenggaraan pelatihan yang dilaksanakan dengan metode PJJ.

Tinjauan Pustaka

Pembelajaran Jarak Jauh

Pembelajaran jarak jauh (PJJ) atau juga sering disebut *distance learning* digambarkan sebagai upaya penyediaan akses belajar bagi masyarakat yang secara geografi memiliki lokasi yang berjauhan. Sejak peran komputer menjadi bagian penting dalam pendidikan, proses PJJ terkait erat dengan pengiriman materi belajar dan juga bahan instruksional dari pemateri yang dapat diakses oleh pelajar di tempat yang berbeda dalam waktu yang berbeda pula. Pendidikan jarak jauh terkadang juga dipertukarkan dengan istilah PJJ ini, (Moore, Dickson-Deane, & Galyen, 2011). Perkembangan teknologi komunikasi pada 1840 membuat Eropa dan Amerika meletakkan dasar pelatihan jarak jauh. Untuk pertama kalinya pengajar dan pelajar dapat berinteraksi pada tempat yang berbeda sesuai waktu yang mereka sepakati, (Keegan, 2002).

Perkembangan pembelajaran jarak jauh di Amerika Serikat dan ketergantungannya pada teknologi komunikasi pada 1980-an, membuka jalan bagi berkembangnya e-learning (Keegan, 2002). Beberapa pakar mendefinisikan e-learning secara spesifik, dimana penggunaan teknologi *world wide web* menjadi karakteristik utamanya. Bukan hanya sekedar pendistribusian materi dan bahan instruksional secara elektronik, tetapi juga video-video pembelajaran dan interactive TV, (Moore et al., 2011).

Sistem PJJ, pada dasarnya memiliki 2 hal yang penting untuk dipenuhi secara bersamaan, guna menghadirkan pembelajaran yang efektif. Pertama, terkait masalah akses, bagaimana menjamin ketersediaan materi dan bahan-bahan pembelajaran lainnya yang dapat diakses oleh semua peserta didik dengan baik melalui beragam fasilitas teknologi yang tersedia. Namun, kualitas pembelajaran juga harus menjadi perhatian penting, terkait interaksi 2 arah antara pendidik dan pelajar, interaksi antara pelajar dengan sesama pelajar lainnya dan interaksi pelajar dengan penyelenggara pelatihan / Pendidikan, (Belawati, 2002).

Evaluasi Pelatihan

Era *human capital*/modal manusia, manusia dipandang sebagai pembeda antara organisasi berdaya saing dengan yang tidak, (Barney, 1995). Oleh karena itu mengembangkan kompetensi pegawai secara berkesinambungan dan terarah merupakan kunci sukses organisasi. Inilah kemudian yang mendorong banyak institusi untuk berinvestasi pada pengembangan manusianya, Performa yang hebat perusahaan-perusahaan di Jepang, sangat ditentukan modal manusia yang dilatih dengan sangat baik, (Brown & Read, 1984). Pelatihan merupakan cara paling tepat untuk mendapatkan sumber daya manusia yang handal dalam organisasi, (Hutchings, Zhu, Cooper, Zhang, & Shao, 2009).

Pelatihan adalah suatu proses perubahan yang sistematis dari pengetahuan, ketrampilan, sikap, dan perilaku kerja yang terdefinisi jelas dan terukur, (PPM, 2013). Tujuan dari dilakukannya pelatihan, antara lain: (i) mengatasi kesenjangan antara pengetahuan, ketrampilan dan perilaku kerja yang dimiliki saat ini dengan tuntutan pekerjaan saat ini; (ii) memutakhirkan pengetahuan, ketrampilan dan perilaku kerja yang dimiliki saat ini; dan (iii) membekali peserta dengan pengetahuan, ketrampilan dan perilaku kerja sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang akan datang.

Hanya saja, mengeluarkan investasi yang besar ini perlu diperhitungkan dengan baik terkait manfaatnya yang didapatkan oleh organisasi. Ini kemudian mendorong lahirnya pendekatan-pendekatan untuk mengukur kemanfaatan pelatihan bagi peningkatan kinerja organisasi. Salah satu pendekatan yang paling sering digunakan yaitu: *Kirkpatrick's four level model*, (Mohammed Saad & Mat, 2013). Berdasarkan model KirkPatrick, terdapat 4 level untuk mengevaluasi efektivitas penyelenggaraan pelatihan, yaitu:

1. Evaluasi pelatihan tingkat reaksi (*reaction*). Apakah peserta menyukai program pelatihan yang diikutinya.

Level ini dapat dianalogikan dengan survey kepuasan pelanggan / *customer satisfaction*, (PPM, 2013).

2. Evaluasi pelatihan tingkat pembelajaran (*learning*). Mengukur pengetahuan apa yang telah dipelajari oleh peserta, ketrampilan apa yang sudah ditingkatkan, dan sikap baru apa yang telah dipelajari, (PPM, 2013).
3. Evaluasi pelatihan tingkat perilaku kerja (*behaviour*)
4. Evaluasi pelatihan tingkat dampak (*result*).

Servqual

Servqual merupakan sebuah metodologi untuk mengukur persepsi pelanggan atas *service quality*, (Ananthanarayanan Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). Sejak 1983, ketiga peneliti ini memulai penelitian terkait dengan tema tersebut untuk menjawab tiga pertanyaan kunci: apa itu *service quality*, apa yang menyebabkan *service quality* bermasalah, dan apa yang organisasi bisa lakukan untuk menjawab permasalahan dan meningkatkan pelayanan mereka, Untuk menggambarkan betapa pentingnya *service quality* bagi organisasi, CEO Amecican Express Company, James Robinson mengatakan: “*Quality is our only form of patent protection*”, (Zeithaml, Parasuraman, Berry, & Berry, 1990).

Pada fase awal penelitian terkait servqual, disarikan terdapat 10 determinan kunci *service quality*, yakni: *tangible, reliability, responsive, competence, access, courtesy, communication, credibility, security, understanding customer*, (Anantharanthan Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Kemudian pada perkembangan selanjutnya, factor kunci serqual dikerucutkan menjadi 5, yaitu: *tangible* (fasilitas fisik, peralatan, dan tampilan dari pegawai); *reliability* (kemampuan menghadirkan pelayanan yang dijanjikan dengan handal dan tepat); *responsive* (kesediaan membantu pelanggan dan menyediakan pelayanan cepat); *assurance* (pengetahuan dan keramahan pegawai serta kemampuan menghadirkan kepercayaan

dan keyakinan pelanggan); dan *emphaty* (peduli, perhatian yang diberikan organisasi bagi masing-masing pelanggan). Dimensi *assurance* dan *emphaty*, hadir merepresentasikan 7 indikator yang dihasilkan pada fase awal.

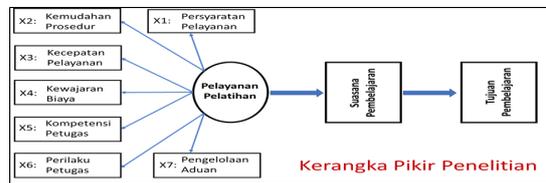
Sebagai wujud atas pelaksanaan fungsi pelayanan publik oleh institusi pemerintah, (UU No. 5 Tahun 2014), maka Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara & Reformasi Birokrasi (KemenpanRB), mengeluarkan kebijakan untuk melakukan survey kepuasan masyarakat (SKM) atas pelayanan publik bagi semua instansi pemerintah. Kebijakan ini ditindaklanjuti dalam bentuk operasional, dimana setiap institusi pemerintah melakukan SKM secara periodik, triwulan, semester, atau paling sedikit 1 kali dalam setahun, (KemenpanRB, 2017).

Jika mengamati lembar kuisisioner pada pelaksanaan SKM, tampak adanya penyesuaian indikator layanan publik yang digunakan dibandingkan dengan apa yang ditawarkan oleh *Servqual*. SKM dilakukan dengan 9 indikator penilaian, yaitu: (i) Persyaratan; (ii) Sistem, mekanisme, dan prosedur; (iii) Waktu Penyelesaian; (iv) Biaya / tarif; (v) Produk spesifikasi / jenis pelayanan; (vi) Kompetensi pelaksana; (vii) Perilaku pelaksana; (viii) Penanganan pengaduan, saran dan masukan; dan (ix) Sarana dan prasarana, (KemenpanRB, 2017).

Penelitian dengan menggunakan responden 118 pekerja di negara bagian Johor, Malaysia, menggambarkan bahwa pada sebuah penyelenggaraan pelatihan, pengukuran tingkat layanan yang diberikan dengan menggunakan indikator servqual, *responsiveness* dan *emphaty* merupakan indikator yang paling penting mendapatkan perhatian untuk ditingkatkan bagi sebuah penyelenggaraan pelatihan (bin Saadon, 2012). Penelitian terkait servqual lainnya yang dilakukan dengan menggunakan sampel sebuah layanan perhotelan di kota Yogyakarta, menunjukkan indikator *assurance* sebagai indikator yang paling mengemuka dalam memberikan layanan prima bagi pelanggan (Prananda, Lucitasari, & Khannan, 2019).

Kerangka Pikir Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, serta tinjauan Pustaka, maka penelitian ini membangun kerangka pikir penelitian, sebagai berikut:



Bagan 1. Kerangka Pikir Penelitian

Metode Penelitian

Waktu dan Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada periode Juli hingga Oktober 2020. Penelitian ini menggunakan pendekatan kombinasi, sequential explanatory. Pada fase pertama, data dikumpulkan dan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif. Kemudian dilanjutkan pada fase yang kedua, yaitu pengumpulan dan analisis data secara kualitatif untuk melakukan pendalaman sekaligus memperkuat hasil analisis kuantitatif yang telah dilakukan sebelumnya (Sugiyono, 2015, p. 480).

Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh peserta Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil yang menerima pembelajaran secara penuh dengan model pembelajaran jarak jauh. Tercatat ada 12 angkatan dengan jumlah peserta sebanyak 449 peserta. Sebagai sampel, penelitian ini menggunakan 4 angkatan, yakni: Angkatan IX, 26 peserta; Angkatan X, 37 peserta; Angkatan XI, 35 peserta; dan Angkatan XII, 39 peserta. Sehingga total sampel sebesar 137 peserta. Sampel ini merupakan peserta yang menjawab kuisioner yang dibagikan secara online melalui grup WA setiap Angkatan.

Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai bulan Agustus sampai dengan November 2020. Mulai dari tahapan membuat research design, membangun kuisioner, menyebarkan kuisioner, kompilasi data, uji hipotesis dan

melakukan pembahasan untuk membangun kesimpulan guna menjawab pertanyaan penelitian serta memberikan saran terkait penyelenggaraan pelatihan model PJJ.

Teknik Pengolahan Data

Data yang diperoleh dari kuisioner yang telah diisi oleh 137 Latsar CPNS menghasilkan 2 klasifikasi data, yaitu: Data ordinal yang bersumber dari skala likert dan data kualitatif yang merupakan isian pendapat peserta. Data ini kemudian dikelompokkan kedalam 4 grup, yakni: grup 1 untuk data yang berasal dari Angkatan IX; grup 2 untuk data yang berasal Angkatan X; grup 3 untuk data yang berasal dari Angkatan XI; dan grup 4 untuk data yang berasal dari Angkatan XII. Data pada masing-masing grup kemudian diolah secara parsial dan kemudian dilakukan komparasi antar grup untuk dianalisis. Pengolahan data pada masing-masing grup dilakukan dengan 2 tahap: tahap pertama, data yang bersumber dari skala likert diolah secara kuantitatif dengan smart PLS versi 3 (Garson, 2016). Setelah itu dilakukan pendalaman pada tahapan kedua dengan menggunakan data kualitatif isian pendapat peserta, yaitu dengan memilih dan mengklasifikasi data tersebut sehingga siap dianalisis.

Definisi Operasional

Terdapat 3 variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Variabel pelayanan pelatihan sebagai variabel eksogenous sedangkan variabel suasana pembelajaran dan tujuan pelatihan merupakan variabel endogenous. Penjelasan atas ketiga variabel tersebut tampak pada penjelasan berikut ini:

- a. Pelayanan Pelatihan (X1) : Merupakan variabel yang mengukur beragam aspek terkait pelayanan pelatihan yang diberikan oleh penyelenggara pelatihan kepada peserta pelatihan selama periode pelatihan. Variabel ini diukur dengan menggunakan 7 indikator, yaitu:
X1.1 : Persyaratan pelayanan » kesesuaian persyaratan pelayanan dengan jenis pelayanannya

X1.2 : Kemudahan prosedur » kemudahan prosedur untuk mengakses pelayanan pelatihan

X1.3 : Kecepatan pelayanan » kecepatan dalam memberikan pelayanan pelatihan

X1.4 : Kewajaran biaya » kewajaran biaya dalam pelayanan

X1.5 : Kompetensi petugas » kompetensi petugas dalam memberikan pelayanan

X1.6 : Perilaku petugas » kesopanan dan keramahan petugas dalam memberikan pelayanan pelatihan

X1.7 : Pengelolaan aduan » penanganan aduan pengguna layanan

b. Suasana Pembelajaran (Y1) : Merupakan variabel yang mengukur persepsi peserta pelatihan terkait kenyamanan belajar selama mengikuti proses pelatihan.

c. Tujuan Pembelajaran (Y2) : Merupakan variabel yang mengukur persepsi peserta pelatihan terkait ketercapaian tujuan pembelajaran pada Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan dengan pembelajaran jarak jauh

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Data yang diperoleh, kemudian dikelompokkan kedalam 4 grup sampel penelitian yang ada. Setelah itu, masing-masing data pada grup kemudian diolah dengan menggunakan smartPLS. Hasil olah data tersaji pada tabel 1 hingga tabel 4 yang tersaji di bawah ini. Data yang tersaji dalam tabel ini kemudian digabungkan dengan tanggapan peserta atas pertanyaan terbuka yang ikut disertakan dalam kuisioner yang dibagikan.

a. Grup 1

Indikator *outer loadings* menunjukkan terdapat 5 indikator yang memiliki nilai diatas 0.7. Seperti yang terlihat di tabel 1, hal ini menunjukkan indikator tersebut (Persyaratan pelayanan, Kemudahan prosedur, Kecepatan pelayanan, Kompetensi petugas, dan Perilaku petugas) mampu menjelaskan variabel pelayanan pelatihan dengan baik. Hubungan formatif

pelayanan pelatihan ke suasana pembelajaran positif dan signifikan, memiliki *Rsquare* sebesar 0.502 (moderat). Hubungan suasana pembelajaran ke tujuan pembelajaran, positif dan signifikan, nilai *Rsquare* nya 0.082 (lemah). Selain itu tampak juga variabel pelayanan pelatihan memiliki pengaruh tidak langsung yang positif terhadap variabel tujuan pembelajaran, sebesar 0.203.

Uji Measurement Model				Sampel: 26 peserta		
Validity	Reliabilitas	Outer Loadings				
Average Variance Extracted (AVE)	Cronbach's Alpha	X1.1 =	0.773			
X1 = 0.521	X1 = 0.763	X1.2 =	0.738			
Y1 = 1.000	Y1 = 1.000	X1.3 =	0.894			
Y2 = 1.000	Y2 = 1.000	X1.4 =	-0.254			
NFI: 0.681		X1.5 =	0.899			
		X1.6 =	0.825			
		X1.7 =	0.554			
Uji Structural Model				Path Coefficients	R Square	P-Value
X1 ==> Y1				0.709	0.502	0.000
Y1 ==> Y2				0.266	0.082	0.001
X1 ==> Y1 ==> Y2				0.203		

Tabel 1. Group 1

Tanggapan peserta terkait pertanyaan ketercapaian tujuan pembelajaran, tampak semua responden menjawab tercapai yang terdiri atas: tercapai sebanyak 69.2% dan sangat tercapai 30.8%. Lebih lanjut, tanggapan atas pertanyaan terbuka terkait suasana pembelajaran, terungkap beberapa tema penting yang disampaikan oleh peserta, yakni: metode pembelajaran dari fasilitator(75%) dan PJJ membuat mereka dapat mengerjakan hal lain secara bersamaan (12.5%). Sisanya terkait sistem penjadwalan, mata pelatihan yang tepat, dan juga peran penyelenggara, masing-masing sebesar (4.2%).

b. Grup 2

Indikator *outer loadings* menunjukkan terdapat 5 indikator yang memiliki nilai diatas 0.7. Hal ini menunjukkan indikator tersebut (Persyaratan pelayanan, Kemudahan prosedur, Kecepatan pelayanan, Kompetensi petugas, dan Perilaku petugas) mampu menjelaskan variabel pelayanan pelatihan dengan baik. Hubungan formatif pelayanan pelatihan ke suasana pembelajaran positif dan signifikan, memiliki *Rsquare* sebesar 0.126 (lemah). Hubungan suasana pembelajaran ke tujuan pembelajaran positif dan signifikan, nilai *Rsquare* nya 0.132 (lemah). Selain itu tampak juga variabel pelayanan pelatihan memiliki pengaruh tidak langsung yang positif terhadap variabel tujuan pembelajaran,

sebesar 0.129.

Uji Measurement Model		Outer Loadings		Sampel: 37 Peserta	
Validity	Reliabilitas				
Average Variance Extracted (AVE)	Cronbach's Alpha	X1.1 =	0.744		
X1 = 0.448	X1 = 0.773	X1.2 =	0.788	Keterangan: X1 = Pelayanan Pelatihan Y1 = Suasana Pembelajaran Y2 = Tujuan Pembelajaran	
Y1 = 1.000	Y1 = 1.000	X1.3 =	0.782		
Y2 = 1.000	Y2 = 1.000	X1.4 =	0.571		
		X1.5 =	0.718		
NFI: 0.537		X1.6 =	0.705		
		X1.7 =	-0.117		
Uji Structural Model		Path Coefficients	R Square	P-Value	
X1 ==> Y1		0.355	0.126	0.000	Tabel 2: Hasil Olah Data Grup 2
Y1 ==> Y2		0.363	0.132	0.000	
X1 ==> Y1 ==> Y2		0.129			

Tabel 2. Group 2

Tanggapan tertulis para peserta atas pertanyaan terbuka terkait pertanyaan ketercapaian tujuan pembelajaran, sebanyak 37.8% menjawab sangat tercapai, 56.8% menjawab tercapai, dan 5.4% yang menjawab kurang tercapai. Lebih lanjut, tanggapan atas pertanyaan terbuka terkait suasana pembelajaran, terungkap beberapa tema penting yang disampaikan oleh peserta, yakni: metode pembelajaran dari fasilitator (55.8%), relasi antar peserta (14%), relasi dengan penyelenggara (11.6%), PJJ membuat mereka dapat mengerjakan hal lain secara bersamaan (9.3%). Sisanya terkait peran coach dan ketersediaan jaringan, masing-masing sebesar (4.7%).

c. Grup 3

Indikator *outer loadings* menunjukkan hanya terdapat 1 indikator yang memiliki nilai diatas 0.7, yaitu: Kemudahan prosedur. Jika diberikan toleransi menurunkan *cut off point* dari *outer loadings* menjadi 0.6 maka terdapat 2 tambahan indikator, yaitu: Kecepatan pelayanan dan Kewajaran biaya. Artinya hanya ketiga indikator ini yang mampu menjelaskan variabel pelayanan pelatihan dengan baik. Hubungan formatif pelayanan pelatihan ke suasana pembelajaran positif dan signifikan, memiliki *Rsquare* sebesar 0.251 (lemah). Hubungan suasana pembelajaran ke tujuan pembelajaran positif dan signifikan, nilai *Rsquare* nya 0.085 (lemah). Selain itu tampak juga variabel pelayanan pelatihan memiliki pengaruh tidak langsung yang positif terhadap variabel tujuan pembelajaran, sebesar 0.146.

Uji Measurement Model		Outer Loadings		Sampel: 35 Peserta	
Validity	Reliabilitas				
Average Variance Extracted (AVE)	Cronbach's Alpha	X1.1 =	0.378		
X1 = 0.302	X1 = 0.700	X1.2 =	0.756	Keterangan: X1 = Pelayanan Pelatihan Y1 = Suasana Pembelajaran Y2 = Tujuan Pembelajaran	
Y1 = 1.000	Y1 = 1.000	X1.3 =	0.662		
Y2 = 1.000	Y2 = 1.000	X1.4 =	0.692		
		X1.5 =	0.440		
NFI: 0.337		X1.6 =	0.220		
		X1.7 =	0.596		
Uji Structural Model		Path Coefficients	R Square	P-Value	
X1 ==> Y1		0.501	0.251	0.000	Tabel 3: Hasil Olah Data Grup 3
Y1 ==> Y2		0.291	0.085	0.000	
X1 ==> Y1 ==> Y2		0.146			

Tabel 3. Group 3

Tanggapan tertulis para peserta atas pertanyaan terbuka terkait pertanyaan ketercapaian tujuan pembelajaran, tampak semua responden menjawab tercapai yang terdiri atas: pilihan tercapai sebanyak 80% dan sangat tercapai 20%. Lebih lanjut, tanggapan atas pertanyaan terbuka terkait suasana pembelajaran, terungkap beberapa tema penting yang disampaikan oleh peserta, yakni: metode pembelajaran dari fasilitator (51.1%), relasi antar peserta (26.7%), penyelenggara (6.7%), suasana pandemi (4.4%). Sisanya terkait sistem penjadwalan, media pembelajaran yang digunakan, jaringan, peran coach, dan efisiensi biaya, masing-masing sebesar (2.2%).

d. Grup 4

Indikator *outer loadings* menunjukkan hanya terdapat 1 indikator yang memiliki nilai diatas 0.7, yaitu: Kompetensi petugas. Jika diberikan toleransi menurunkan *cut off point* dari *outer loadings* menjadi 0.6 maka terdapat 3 tambahan indikator, yaitu: Persyaratan pelayanan, Kemudahan prosedur, dan Perilaku petugas. Artinya hanya empat indikator ini yang mampu menjelaskan variabel pelayanan pelatihan dengan baik. Hubungan formatif pelayanan pelatihan ke suasana pembelajaran positif dan signifikan, memiliki *Rsquare* sebesar 0.483 (lemah). Hubungan suasana pembelajaran ke tujuan pembelajaran positif dan signifikan, nilai *Rsquare* nya 0.169 (lemah). Selain itu tampak juga variabel pelayanan pelatihan memiliki pengaruh tidak langsung yang positif terhadap variabel tujuan pembelajaran, sebesar 0.286.

Uji Measurement Model		Outer Loadings		Sampel: 35 Peserta
Validity	Reliabilitas			
Average Variance Extracted (AVE)	Cronbach's Alpha	X1.1 =	0.378	Keterangan: X1 = Pelayanan Pelatihan Y1 = Suasana Pembelajaran Y2 = Tujuan Pembelajaran
X1 = 0.302	X1 = 0.700	X1.2 =	0.756	
Y1 = 1.000	Y1 = 1.000	X1.3 =	0.662	
Y2 = 1.000	Y2 = 1.000	X1.4 =	0.682	
		X1.5 =	0.440	
NFI: 0.337		X1.6 =	0.220	
		X1.7 =	0.596	
Uji Structural Model		Path Coefficients	R Square	P-Value
X1 ==> Y1		0.501	0.251	0.000
Y1 ==> Y2		0.291	0.085	0.000
X1 ==> Y1 ==> Y2		0.146		

Tabel 4. Grup 4

Tanggapan tertulis para peserta atas pertanyaan terbuka terkait pertanyaan ketercapaian tujuan pembelajaran, sebanyak 17.9% menjawab sangat tercapai, 69.2% menjawab tercapai, dan 12.8% yang menjawab kurang tercapai. Lebih lanjut, terkait suasana pembelajaran, terungkap beberapa tema penting yang disampaikan oleh peserta, yakni: metode pembelajaran dari fasilitator (42.1%), relasi antar peserta (34.2%), suasana pandemi (7.9%), penyelenggara (5.3%), jaringan (5.3%). Sisanya terkait kesehatan mata dan peran coach masing-masing sebesar (2.6%).

Pembahasan

Hasil olah data yang telah dilakukan, terlihat bahwa terdapat hasil yang konsisten pada keempat grup sampel yang digunakan. Hubungan yang positif dan signifikan pada hubungan formatif variabel pelayanan pelatihan dengan suasana pembelajaran. Berarti pelayanan pelatihan yang diberikan sangat mempengaruhi seberapa baik suasana pembelajaran yang akan hadir dalam kelas-kelas pembelajaran. Pelayanan pelatihan diartikan sebagai pelayanan yang diterima oleh peserta pelatihan, baik saat proses pembelajaran jarak jauh berlangsung, maupun saat pembelajaran telah selesai.

Hasil yang sama juga tergambar dari hubungan formatif suasana pembelajaran dengan tujuan pembelajaran. Keempat grup sampel menunjukkan hasil yang sama, bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan. Temuan ini ikut menegaskan bahwa suasana pembelajaran yang menyenangkan pastinya akan sangat berkontribusi pada ketercapaian tujuan pembelajaran itu sendiri. Selain itu, ditemukan juga keseragaman hubungan tidak lang-

sung yang positif antara pelayanan pelatihan dengan tujuan pembelajaran yang dimediasi oleh suasana pembelajaran. Ini menggambarkan bahwa kesiapan penyelenggara pelatihan atas keseluruhan aspek penyelenggaraan pelatihan merupakan kunci sukses sebuah pencapaian tujuan pembelajaran, atau dengan kata lain banyak faktor mendukung tercapainya tujuan pembelajaran bukan hanya dominan dari aspek proses PJJ nya saja.

Jika diamati mengapa Rsquare, hubungan suasana pembelajaran dengan tujuan pembelajaran itu semuanya menunjukkan nilai yang kecil pada keempat grup sampel. Hal ini mengindikasikan bahwa, keberhasilan pencapaian tujuan pembelajaran, sangat ditentukan pula oleh faktor lain diluar proses interaksi PJJ, misalnya saja terkait sarana-prasarana dalam hal ini ketersediaan jaringan dan kondisi saat melaksanakan pelatihan dasar, masih terbebani oleh tugas-tugas dikantor.

Guna menghadirkan pelayanan pelatihan yang baik, perlu dikenali dengan baik faktor pengungkitnya. Penelitian ini, menemukan ada 5 indikator, yaitu: persyaratan pelayanan, kemudahan prosedur, kecepatan pelayanan, kompetensi petugas, dan perilaku petugas. Dari kelima ini, ada satu indikator yang menarik dibahas yaitu: kemudahan prosedur. Indikator ini disetiap grup sampel konsisten hadir. Gambaran bahwa saat ini, jika berbicara pelayanan harus mudah prosedurnya alias sederhana. Sejalan dengan tema besar birokrasi dalam memberikan pelayanan yang tidak boleh berbelit-belit, dan juga tuntutan jaman informasi digital yang semakin memudahkan semua aktivitas, serta cerminan cohort para peserta Latsar yang merupakan generasi Y dan Z, maunya yang serba sederhana.

Terkait ketercapaian tujuan pembelajaran, hasil dari semua grup juga menunjukkan kekonsistensian. Pada grup 1, semua responden sepakat menyatakan bahwa tujuan pembelajaran tercapai, bahkan 30.8% menilai sangat tercapai tujuan pembelajaran. Hal yang sama pada grup 3, semua responden sepakat menyatakan tujuan pembelajaran tercapai, ada 20% yang memberikan penilaian sangat tercapai. Pada grup 2, ada 5.4% yang

menyatakan kurang tercapai, sedangkan selebihnya menyatakan tercapai, dimana ada 37.8% menyatakan sangat tercapai. Sedangkan pada grup 4, ada 12.8% yang menyatakan kurang tercapai, dan ada 17.9% yang menyatakan sangat tercapai. Sehingga secara kumulatif persentase responden yang menyatakan ketercapaian tujuan pembelajaran mulai dari 87.1% hingga 100%.

Tema yang paling banyak disampaikan oleh responden dalam mengikuti PJJ, yaitu: metode pembelajaran. Tema ini disebutkan pada grup 1 hingga grup 4, dengan frekuensi yang paling tinggi. Mengindikasikan bahwa faktor keberhasilan menciptakan suasana belajar yang kondusif saat PJJ, yaitu dengan melakukan variasi dalam penyampaian materi. PJJ membuat pengajar mudah terperangkap pada suasana yang monoton, namun dengan kreasi membuat strategi pembelajaran yang baik dan tepat, dapat merubah suasana pembelajaran menjadi kondusif sehingga nyaman bagi proses belajar mengajar dalam PJJ.

Selain itu, ada pula tema yang dibicarakan di semua grup, walaupun dengan intensitas yang lebih rendah dibanding metode pembelajaran, yaitu: penyelenggara. Penyelenggara tetap menjadi faktor kunci keberhasilan sebuah penyelenggaraan pelatihan dengan metode PJJ. Pastinya, penyelenggara harus juga beradaptasi dengan teknologi digital sehingga efektif dalam memfasilitasi kebutuhan peserta pelatihan. Dalam konteks pada Puslatbang KMP, memang dijumpai adanya standar pelayanan baru yang diterapkan selama penyelenggaraan pelatihan model PJJ. Salah satunya yaitu: penempatan seorang penyelenggara yang selalu standby merespon atau menyampaikan informasi dengan cepat disetiap kelas dan di mediasi oleh sebuah grup whatsapp kelas.

Relasi peserta merupakan tema yang memiliki frekuensi tinggi berikutnya yang dipilih oleh responden walaupun hanya tiga grup yang menyampaikan. Sentimennya pun ada positif maupun negatif terkait tema ini. Sentimen positif, bahwa penyelenggaraan PJJ ini tetap dapat membangun relasi diantara mereka melalui in-

terkasi dalam pembelajaran maupun diluar pembelajaran, Namun ada juga sentimen negatif, seperti tidak dapat membangun keakraban yang lebih baik karena tidak pernah bertemu fisik secara langsung. Walaupun terderivasi kedalam 2 sentimen, tetapi tema ini menarik untuk diulas karena intensitas diperbincangkannya oleh responden. Sehingga kesuksesan PJJ, baik Widyaiswara maupun penyelenggara harus memahami peran mereka untuk dapat membangun jembatan relasi antar peserta ini dengan semakin baik. Kepekaan Widyaiswara dan penyelenggara dibutuhkan untuk membuat hal-hal: metode atau program, yang mengarahkan pada upaya meningkatkan kohesivitas antar peserta. Semakin baik relasi ini akan berkontribusi positif pada ketercapaian tujuan pembelajaran yang akhirnya mengarah pada ketercapaian tujuan pelatihan.

Pastinya tema jaringan juga diperbincangkan oleh para responden, tetapi dengan intensitas yang lebih rendah. Ini dikarenakan masih ada peserta yang masih memiliki infrastruktur jaringan perlu ditingkatkan sehingga mengganggu koneksi saat PJJ berlangsung. Termasuk tema: peran coach, system penjadwalan, dan fleksibilitas dalam mengerjakan hal lain selain mengikuti pelatihan menjadi tema yang dibicarakan namun dengan intensitas yang rendah.

Hasil pembahasan di atas kuat mengindikasikan, bahwa model PJJ bagi penyelenggaraan pelatihan dasar bagi calon pegawai negeri sipil, sangat efektif. Tentunya ketercapaian tujuan pembelajaran yang menjadi muara akhir dari ukuran efektivitas ini, tidak didapatkan begitu saja tetapi ada upaya-upaya integratif antara upaya menyediakan layanan pelatihan yang baik dan bagaimana menghadirkan suasana pembelajaran yang menyenangkan selama proses pelatihan dasar berlangsung. Selain itu penting memahami dan mengelola dengan baik faktor kunci hadirnya pelayanan pelatihan yang baik yakni: (i) persyaratan pelayanan; (ii) kemudahan prosedur; (iii) kecepatan pelayanan; (iv) kompetensi petugas; (v) dan perilaku petugas. Serta memahami dan memfasilitasi hadirnya leverage kunci yang lainnya yak-

ni: (a) metode pembelajaran yang interaktif; (b) penyelenggara pelatihan yang emphaty; dan (c) relasi antar peserta pelatihan.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

1. Variabel pelayanan pelatihan berpengaruh positif terhadap variabel suasana pembelajaran.
2. Indikator yang mempengaruhi kualitas pelayanan pelatihan, mulai dari yang paling tinggi penilaiannya, yaitu: (i) persyaratan pelayanan; (ii) kemudahan prosedur; (iii) kecepatan pelayanan; (iv) kompetensi petugas; (v) dan perilaku petugas.
3. Variabel suasana pembelajaran mempengaruhi secara positif terhadap variabel tujuan pembelajaran
4. Indikator utama yang mempengaruhi terciptanya suasana belajar yang menyenangkan selama proses pembelajaran jarak jauh, yaitu: (a) metode pembelajaran; (b) penyelenggara, dan (c) relasi antar peserta.

Saran

1. Lembaga pelatihan kiranya dapat lebih meningkatkan kemudahan prosedur dalam pemberian pelayanan pelatihan. Menginternalisasi teknologi menjadi pilihan yang tepat untuk semakin mengefektifkan proses pelayanan selama penyelenggaraan pelatihan model PJJ.
2. Upaya peningkatan kompetensi penyelenggara pelatihan kiranya dapat digandengkan dengan upaya meningkatkan kemampuan soft skill juga bagi penyelenggara pelatihan, sehingga semakin dapat mengerti kebutuhan peserta.
3. Penelitian selanjutnya kiranya dapat diarahkan untuk menambah variabel penelitian seperti metode pembelajaran dan relasi sesama peserta maupun peserta dengan

penyelenggara serta penggunaan teknologi digital dalam pelayanan pelatihan.

4. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan untuk mengeksplorasi kebermanfaatan pelatihan dalam dunia kerja setiap peserta, dengan mengadopsi penilaian pelatihan level-3 dan level-4 pada *Kirkpatrick model*.

Daftar Pustaka

- Barney, J. B. (1995). Looking inside for competitive advantage. *Academy of Management Perspectives*, 9(4), 49–61.
- Belawati, T. (2002). Perkembangan pemikiran tentang pendidikan terbuka dan jarak jauh. *Dalam T. Belawati, Dkk (Eds), Hal*, 30–44.
- bin Saadon, M. S. I. (2012). The effectiveness of integrating KANO model and SERVQUAL into quality function deployment (QFD) for developing training courses model. *Journal of WEI Business and Economics-December*, 1(1).
- Brown, G. F., & Read, A. R. (1984). Personnel and training policies—Some lessons for western companies. *Long Range Planning*, 17(2), 48–57. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0024-6301\(84\)90136-5](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0024-6301(84)90136-5)
- DePorter, B., Reardon, M., & Singer-Nourie, S. (2010). *Quantum teaching: mempraktikkan quantum learning di ruang-ruang kelas*. Kaifa.
- Garson, G. D. (2016). *Partial Least Squares: Regression & Structural Equation Models* (2016th ed.). North Carolina: Statistical Associates Publishing.
- Hutchings, K., Zhu, C. J., Cooper, B. K., Zhang, Y., & Shao, S. (2009). Perceptions of the effectiveness of training and development of ‘grey-collar’ workers in the People’s Republic of China. *Human Resource Development International*, 12(3), 279–296. <https://doi.org/10.1080/13678860902982033>
- Keegan, D. (2002). *The Future of Learning: From eLearning to mLearning*.

- KemenpanRB. *PermenpanRB No. 14 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik.* , (2017).
- Mohammed Saad, A., & Mat, N. (2013). Evaluation of effectiveness of training and development: The Kirkpatrick model. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 2(11), 14–24.
- Moore, J. L., Dickson-Deane, C., & Galyen, K. (2011). e-Learning, online learning, and distance learning environments: Are they the same? *The Internet and Higher Education*, 14(2), 129–135.
- Parasuraman, Ananthanarayanan, Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of Retailing*, 64(1), 12.
- Parasuraman, Anantharanthan, Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50.
- PPM. (2013). *Evaluating Training Program*. Jakarta.
- Prananda, Y., Lucitasari, D. R., & Khanan, M. S. A. (2019). Penerapan Metode Service Quality (Servqual) untuk Peningkatan Kualitas Pelayanan Pelanggan. *Opsi*, 12(1), 1–11.
- Rumapea, G., Syahputra, E., & Surya, E. (2017). Application of Quantum Teaching Learning Model to Improve Student Learning Outcomes. *International Journal of Novel Research in Education and Learning*, 4(2), 118–130.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, N. (2013). Improvement of students' history learning competence through quantum learning model at senior high school in Karanganyar Regency, Solo, Central Java Province, Indonesia. *Journal of Education and Practice*, 4(14), 55–63.
- Yanuarti, A., & Sobandi, A. (2016). Upaya meningkatkan hasil belajar siswa melalui penerapan model pembelajaran quantum teaching. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran (JPManper)*, 1(1), 11–18.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., Berry, L. L., & Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. Simon and Schuster.