

ANALISIS KUALITAS LAYANAN DIKLAT

Manajemen Sumber Daya Manusia dan Manajemen Pemasaran

Penulis:
Ni Wayan Mudiarni

Editor:
I Wayan Jondra



Penerbit
LEMBAGA PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN BALI

**ANALISIS
KUALITAS LAYANAN DIKLAT**

**Manajemen Sumber Daya Manusia
dan Manajemen Pemasaran**

Penulis:

Ni Wayan Mudiarni

ISBN: 978-602-70237-7-2

Editor:

I Wayan Jondra

Desain Sampul:

Agus Ryan

Tata Letak:

Agus Ryan

Penerbit:

LPMP Bali

Anggota IKAPI No. 018/BAI/16

Redaksi:

Jl. Letda Tantular No. 14 Denpasar 80234

Telp. 0361 225666, Fax. 0361 246682

e-mail: lpmpbali@yahoo.com, website: www.lpmpbali.or.id

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk

dan dengan cara apapun tanpa ijin tertulis dari penerbit



SAMBUTAN KEPALA LPMP BALI



Dalam era globalisasi ini, yang bercirikan persaingan bebas antar bangsa, maka hanya bangsa dengan sumber daya manusia yang unggul yang akan memenangkan persaingan itu. Indonesia yang dikenal dengan jumlah penduduk yang besar, tentu sumber daya manusia ini menjadi gudangnya, tentu masalahnya adalah bagaimana menjadi gudang sumber daya manusia yang unggul.

Untuk terwujudnya sumber daya manusia yang unggul tidak serta merta lahir begitu saja. Sumber daya manusia yang unggul dapat dilahirkan oleh sebuah proses pendidikan yang unggul. Proses pendidikan yang unggul ini tidak akan terwujud apabila tidak didukung oleh sumberdaya manusia, anggaran, fasilitas, metode, dan peralatan yang memadai. Dari kelima unsur tersebut sumber daya manusialah yang menjadi kuncinya.

Sumber daya manusia (SDM) dalam pelaksanaan pendidikan ditentukan oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kedua SDM tersebut kualitasnya saat ini masih cukup memprihatinkan karena kinerjanya belum mencapai syarat yang dipersyaratkan dalam peraturan perundang-undangan. Untuk menanggulangi hal ini maka diklat merupakan salah satu solusinya.

Dengan pelaksanaan diklat, maka tenaga pendidik dan kependidikan dapat meningkatkan kualitas dirinya. Peningkatan

kualitas diri ini diukur dengan dilakukannya transfer hasil pelatihan ke tempat kerja. Transfer pelatihan ini akan terjadi apabila dalam proses diklat dilakukan dengan baik, sehingga mampu mencapai kepuasan peserta diklat. Proses pelaksanaan diklat selama ini yang telah berjalan di LPMP Bali perlu dilakukan evaluasi terhadap kualitasnya. Terbitnya buku Analisis Kualitas Layanan Diklat ini menjadi salah satu bahan pertimbangan pimpinan LPMP Bali dalam mengambil keputusan. Buku ini saya harapkan juga menjadi bahan rujukan bagi jajaran LPMP Bali dalam melaksanakan kegiatannya.

Secara sebagai pribadi dan kepala LPMP Bali, mengucapkan terimakasih dan memberi apresiasi atas terbitnya buku ini yang memuat ide-ide yang cerdas untuk memajukan lembaga. Saya berkeyakinan buku ini bermanfaat bagi para pembacanya.

Denpasar, 5 Januari 2018
Kepala LPMP Bali,

I Made Alit Dwitama, ST., M.Pd.



PRAKATA



Pendidikan dan pelatihan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia pada setiap unit kerja juga akan berhubungan dengan hakikat pendidikan dan pelatihan. Dalam era globalisasi ini kualitas sumber daya manusia sangat penting untuk memenangkan persaingan.

Kualitas sumber daya manusia akan sangat tergantung pada pelaksanaan diklat yang dilakukan. Kesuksesan sebuah pelaksanaan diklat diukur dari sejauh mana hasil diklat tersebut ditransfer oleh peserta diklat di tempat kerja (*transfer of training*). Dengan demikian kepuasan peserta diklat akan sangat menentukan *transfer of training* ini. Kepuasan peserta diklat ini akan mendorong peserta diklat untuk mengikuti diklat kembali di LPMP Bali.

Keluhan dari para peserta diklat merupakan cermin bahwa kepuasan peserta diklat tidak terpenuhi. Penelitian terhadap permasalahan tersebut sangat relevan sebagai upaya untuk memenuhi kepuasan peserta diklat. Buku ini ditulis untuk memberikan panduan dalam pencapaian kepuasan peserta diklat. Kepuasan peserta diklat akan mempengaruhi kesuksesan

pelaksanaan diklat yang berujung pada terjadinya transfer of training.

Berdasarkan sebuah hasil penelitian yang melibatkan responden sebanyak 230 peserta diklat di LPMP Bali akhirnya disusunlah buku ini. Responden dipilih dengan teknik probabilitas random sampling. Dua puluh dua variabel yang teridentifikasi dalam penelitian ini, tetapi hanya 17 variabel tergabung dalam enam faktor yang mampu menjelaskan tingkat kepuasan peserta diklat. Faktor-faktor tersebut memiliki variace kumulatif mencapai 60,47%.

Buku ini menyajikan bahwa kepuasan peserta diklat ditentukan oleh enam faktor yaitu: (1) faktor keandalan, (2) faktor empati, (3) faktor bukti langsung, (4) faktor daya tanggap, (5) faktor materi, dan (6) faktor jaminan. Keenam faktor penentu tersebut dibentuk oleh tujuh belas variabel. Faktor keandalan merupakan faktor yang paling menentukan kepuasan peserta diklat.

Pada kesempatan ini saya menyarankan kepada pimpinan lembaga pelaksana/fasilitator diklat hendaknya dapat memperhatikan keenam faktor tersebut di atas dalam mengambil kebijakan untuk mencapai kepuasan peserta diklat. Faktor keandalan merupakan faktor yang paling penting diberikan kepada peserta diklat. Peningkatan kepuasan peserta diklat tidak dapat dilakukan sendiri oleh pimpinan, sehingga staf dan widyaiswara/narasumber/instruktur hendaknya selalu mengembangkan kualitas diri baik fisik maupun non fisik.

Sebagai sebuah karya manusia, maka buku ini masih sangat jauh dari sempurna. Maka masukan yang dari semua pihak sangat penting dilakukan. Masukan yang konstruktif dalam hal metode penelitian, metode analisis, dan tatacara penulisan sangat dibutuhkan untuk kesempurnaan buku ini.

Pada kesempatan yang baik ini saya menyampaikan ucapan terimakasih kepada bapak I Made Alit Dwitama, ST., M.Pd. karena disela-sela kesibukan beliau masih sempat meberikan kata pengantar dalam buku ini. Kinerja pimpinan seperti ini tentu akan dapat dicontoh oleh jajaran LPMP Bali untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Peningkatan kinerja semua jajaran LPMP Bali akan

mendorong terwujudnya visi, misi dan tujuan lembaga, yang berujung pada kepuasan peserta diklat.

Kepada Dr. I Wayan Jondra, saya juga ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya telah berkenan melaksanakan editing terhadap buku ini. Doktor Kajian Budaya Universitas Udayana ini masih menyempatkan diri untuk melakukan editing terhadap buku ini, di sela-sela kesibukannya menjadi komisioner KPU Provinsi Bali. Dibawah tangan dinginnya dosen Politeknik Negeri Bali yang juga praktisi dibidang bisnis, membuat buku ini menjadi sebuah buku yang layak untuk dibaca dan dipraktekkan oleh para praktisi di bidang pendidikan dan pelatihan.

Akhirnya saya juga memanfaatkan kesempatan yang amat baik ini, untuk mempersembahkan buku ini kepada semua rekan kerja saya sebagai widyaiswara, beserta seluruh jajaran manajemen LPMP Bali. Kepada ibu dan bapak kandung saya, ibu mertua, suami, anak-anak, adik-adik, serta adik ipar juga saya ucapkan terimakasih atas dukungannya sehingga buku ini terbit.

Ketewel, 4 Januari 2018

Ni Wayan Mudiarni

Tingkatkan Kualitas Layanan dengan Kerja

*na karmanam anarambhan
naishkarmyam purusho 'snute
na ca sannyasanad eva
siddhim samadhigachati*

Bhagavad Gita III-4

Artinya:

Tanpa kerja orang tidak akan mencapai kebebasan
demikian juga dia tidak akan mencapai
kesempurnaan karena menghindari/lalai
terhadap tugas / pekerjaan

Yajnarthat karmano
(Bekerjalah dengan sebaik-baiknya sebagai
persembahan kepada Tuhan)

DAFTAR ISI

SAMBUTAN KEPALA LPMP BALI	iii
Prakata	v
BAB I	
PERAN LPMP DALAM PENJAMIN MUTU PENDIDIKAN	1
1.1 Peran LPMP Dalam Penjaminan Mutu Pendidikan	1
1.2 Pendidikan dan Pelatihan di LPMP	4
1.2.1 Pengertian Pendidikan dan Pelatihan	4
1.2.2. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan	7
1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Pendidikan dan Pelatihan.....	10
1.4 Tahap-tahap Pendidikan dan Pelatihan	12
BAB II	
JASA DAN KARAKTERISTIKNYA	15
2.1 Pengertian Jasa	15
2.2 Karakteristik Jasa	16
2.3 Paket Jasa	20
2.4 Kualitas Jasa.....	22

BAB III	
KEPUASAN PELANGGAN.....	27
3.1 Kepuasan Pelanggan.....	27
3.2 Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan.....	29
BAB IV	
MEWUJUDKAN KEPUASAN PELANGGAN	
STUDI KASUS DI LPMP BALI	31
4.1 Faktor –Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Pelanggan	31
4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Peserta Diklat di LPMP Bali.....	33
4.3 Keandalan Pelayanan Di LPMP Bali.....	34
4.3.1 Perhatian personal pegawai dalam memberikan pelayanan.....	35
4.3.2 Kecekatan pegawai dalam memberikan pelayanan	35
4.3.3 Pelayanan pegawai dalam penanganan masalah	36
4.3.4 Kesiapan pegawai dalam memberikan pelayanan	36
4.3.5 Kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan	38
4.3.6 Kesopanan pegawai dalam memberikan pelayanan	38
4.4 Empati Dalam Pelayanan LPMP Bali	39
4.4.1 Memberikan perhatian kepada peserta diklat	39
4.4.2 Keramahan pegawai kepada peserta diklat.....	39
4.4.3 Sikap panitia diklat kepada peserta diklat.....	40
4.5 Bukti Langsung Dalam Pelayanan LPMP Bali	40
4.5.1 Jaminan keamanan diri beserta barang berharga milik peserta diklat.....	41
4.5.2 Penampilan widyaiswara/narasumber/instruktur.....	44

4.6	Daya Tanggap LPMP Bali.....	55
4.6.1	Jalinan Hubungan Dengan Peserta Diklat	55
4.6.2	Rancangan jadual diklat.....	56
4.7	Materi Diklat di LPMP Bali	57
4.7.1	Informasi materi diklat.....	57
4.7.2	Paket materi diklat.....	58
4.8	JAMINAN PELAYANAN	61
4.8.1	Pelayanan sesuai janji LPMP.....	61
4.8.2	Sarana komunikasi di lingkungan LPMP.....	62
	DAFTAR PUSTAKA	73
	BIODATA PENULIS	79



BAB I



PERAN LPMP DALAM PENJAMIN MUTU PENDIDIKAN

1.1 Peran LPMP Dalam Penjaminan Mutu Pendidikan

Pembukaan Undang-Undang Dasar (UUD) Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa salah satu tujuan negara adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Selain itu, Pasal 31 memperjelas bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan, serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang. Dengan demikian, setiap warga negara Indonesia berhak memperoleh pendidikan yang bermutu sesuai dengan minat dan bakat yang dimilikinya tanpa memandang status sosial, ras, etnis, agama, dan gender.

Sistem pendidikan yang dianut di Indonesia mengandung asas demokrasi yang menjunjung tinggi nilai-nilai kebangsaan

dengan tetap mengedepankan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menyelenggarakan pendidikan, meliputi ketersediaan layanan pendidikan, yang bermutu, terjangkau dan dapat dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat tanpa diskriminasi.

Tugas dan fungsi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan sesuai dengan Permendikbud No. 14 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja LPMP, dinyatakan: melaksanakan penjaminan mutu pendidikan dasar dan pendidikan menengah di provinsi berdasarkan kebijakan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan.

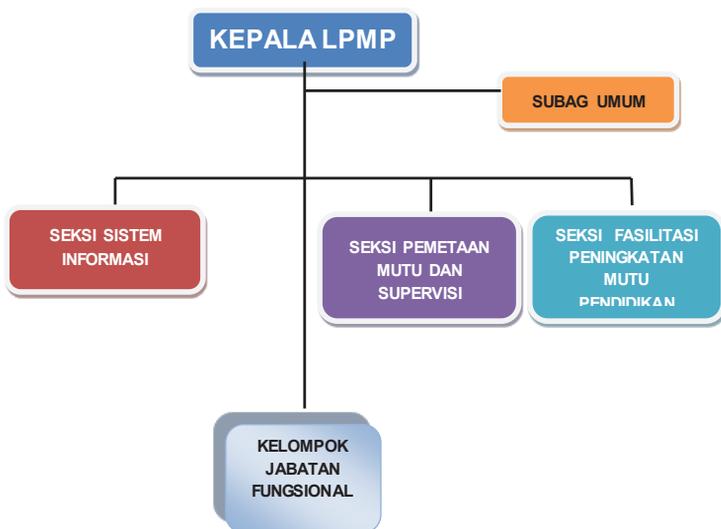
Dalam melaksanakan tugasnya LPMP menyelenggarakan fungsi:

1. Pemetaan mutu pendidikan dasar dan pendidikan menengah;
2. Pengembangan dan pengelolaan sistem informasi mutu pendidikan dasar dan pendidikan menengah;
3. Supervisi satuan pendidikan dasar dan pendidikan menengah dalam pencapaian standar nasional pendidikan;
4. Fasilitasi peningkatan mutu pendidikan terhadap satuan pendidikan dasar dan pendidikan menengah dalam penjaminan mutu pendidikan;
5. Pelaksanakan kerjasama di bidang penjaminan mutu pendidikan;
6. Pelaksanakan urusan administrasi LPMP.

Adapun susunan organisasi LPMP Bali berdasarkan Permendikbud No. 14 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja LPMP adalah sebagai berikut:

- a) Kepala;
- b) Subbagian Umum;
- c) Seksi Sistem Informasi;
- d) Seksi Pemetaan Mutu dan Supervisi;
- e) Seksi Fasilitasi Peningkatan Mutu Pendidikan; dan
- f) Kelompok Jabatan Fungsional.

Bagan Struktur Organisasi LPMP (Permendikbud No. 14 Tahun 2015)



Dalam melaksanakan tugas dan fungsi, Kepala LPMP dibantu oleh Subag Umum, tiga Seksi, dan Tenaga Fungsional yang masing-masing memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut:

- a) Subbagian Umum mempunyai tugas melakukan urusan perencanaan, program, anggaran, kepegawaian, ketatalaksanaan, ketatausahaan, dan kerumahtanggaan LPMP.
- b) Seksi Sistem Informasi mempunyai tugas melakukan pengembangan dan pengelolaan sistem informasi mutu pendidikan dasar, pendidikan menengah.
- c) Seksi Pemetaan Mutu dan Supervisi mempunyai tugas melakukan pemetaan mutu dan supervisi satuan pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan kesetaraan pendidikan dasar dan menengah dalam pencapaian standar mutu pendidikan nasional.
- d) Seksi Fasilitasi Peningkatan Mutu Pendidikan mempunyai tugas melakukan fasilitasi dan kerja sama peningkatan mutu pendidikan dasar, pendidikan menengah, dalam pencapaian standar mutu pendidikan nasional.

Menurut Permendikbud tersebut Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP), dikoordinasikan oleh Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah dan menyampaikan laporan hasil pemetaan mutu pendidikan dasar, pendidikan menengah dengan tembusan kepada unit organisasi yang secara fungsional berhubungan kerja dengan LPMP. Disamping itu diwajibkan LPMP menyampaikan hasil pemetaan mutu tersebut kepada pemerintah kabupaten/kota dan pemerintah provinsi, maupun lembaga/yayasan yang mengelola pendidikan yang didirikan oleh masyarakat sebagai bahan peningkatan mutu pendidikan pada satuan pendidikan yang dikelolanya.

1.2 Pendidikan dan Pelatihan di LPMP

1.2.1 Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu kegiatan fasilitasi yang dilakukan oleh seksi Fasilitasi Sumber Daya Pendidikan. Pendidikan dan pelatihan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia pada setiap unit kerja juga akan berhubungan dengan hakikat pendidikan dan pelatihan.

Menurut Rianto (2008:28) Pendidikan merupakan investasi yang sangat penting dan berharga dalam hidup ini. Menurut pengertian Yunani pendidikan adalah “*Pedagogik*” yaitu ilmu menuntun anak. Bangsa Romawi melihat pendidikan sebagai *educare*, yaitu mengeluarkan dan menuntun, tindakan merealisasikan potensi anak yang dibawa waktu dilahirkan di dunia. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pendidikan berasal dari kata dasar didik (mendidik), yaitu: memelihara dan memberi latihan mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran. Sedangkan pendidikan mempunyai pengertian: proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan, proses perbuatan, cara mendidik. Ki Hajar Dewantara mengartikan pendidikan sebagai daya upaya untuk memajukan budi pekerti, pikiran serta jasmani anak, agar dapat memajukan

kesempurnaan hidup yaitu hidup dan menghidupkan anak yang selaras dengan alam dan masyarakatnya. Dengan demikian pendidikan merupakan suatu proses untuk membuat seseorang menjadi lebih maju dalam hal ilmu pengetahuan.

Pelatihan menurut Heidjrahman dan Husnan (1997:30) merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan. Hal senada disampaikan oleh Dessles (1997:46) yang menyatakan pelatihan akan memberikan pegawai baru maupun yang sudah ada sekarang keterampilan yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan.

Pemahaman konsep tentang pendidikan dan pelatihan (diklat) secara menyeluruh kita dapat mengutip pemikiran Pandoyo dan Husnan (1997:55), yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah merupakan suatu upaya pengembangan sumber daya manusia untuk menciptakan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi pegawai agar pelaksanaan pencapaian tujuan organisasi lebih efisien. Dengan pelaksanaan diklat, diharapkan peserta diklat memiliki suatu keterampilan yang ingin dicapai melalui diklat tersebut, serta memahami hal-hal yang bersifat umum yang melatar belakangi keterampilan tersebut. Undang-undang RI No. 20 tahun 2003 mengisyaratkan bahwa diklat bagi tenaga pendidik dan kependidikan bertujuan untuk terwujudnya peningkatan kompetensi guru dan tenaga kependidikan.

Menurut Sumarsono (2009) pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan SDM. Pendidikan dan pelatihan tidak hanya menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan ketrampilan bekerja, dengan demikian dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Pelatihan menurut Dessler (2009) adalah proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam dunia kerja. Pegawai, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan.

Karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

Pengertian Pendidikan menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2003 “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”.

Pendidikan bagi pegawai merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya pendidikan dan pelatihan merujuk pada pengembangan ketrampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera.

Menurut Rivai (2009) pelatihan merupakan bagian yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan ketrampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek daripada teori. Pendidikan dan pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan (Yuniarsih dan Suwatno, 2011).

Menurut pasal 1, Peraturan Pemerintah Nomor. 101 Tahun 2000 disebutkan bahwa Pendidikan dan pelatihan adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan jabatannya. Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil merupakan suatu proses meningkatkan pengetahuan, teori-teori yang berkaitan dengan pekerjaan dan keterampilan seorang Pegawai Negeri Sipil agar tujuan pemerintahan dapat tercapai dengan maksimal.

Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan memang tidak dapat dipisahkan. Pendidikan dan pelatihan adalah penciptaan suatu lingkungan

dimana pegawai dapat meningkatkan ketrampilan, pengetahuan dan sikap untuk membantu organisasi mencapai sasaran. Dengan pengertian seperti diatas pelatihan sering disama artikan dengan pendidikan karena memiliki suatu konsep yang sama yaitu memberi bantuan pada pegawai untuk berkembang.

1.2.2. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan

Secara umum pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada personil dalam meningkatkan kecakapan dan keterampilan mereka, terutama dalam bidang-bidang yang berhubungan dengan kepemimpinan atau manajerial yang diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu sebagaimana telah diuraikan di atas bahwa pemerintah telah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, pada pasal 31 mengatur tentang pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil (PNS) yaitu untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya, diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan PNS. Untuk membentuk sosok pegawai negeri sipil yang dimaksudkan di atas, diperlukan Diklat yang mengarah pada:

1. Peningkatan semangat dan pengabdian yang berorientasi kepada kepentingan masyarakat, bangsa, negara dan tanah air.
2. Peningkatan kompetensi teknis, manajerial atau kepemimpinan, peningkatan efisiensi, efektifitas, kualitas pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerjasama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasi.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil pasal 2 dan 3, bahwa Diklat bertujuan untuk:

1. Peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara operasional dengan didasari kepribadian etika pegawai negeri sipil sesuai dengan kebutuhan instansi.
2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai

- pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
3. Memantapkan sikap dan semangat kepribadian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, pemberdayaan masyarakat.
 4. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola berpikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Sasaran Diklat adalah terwujudnya Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kompetensi sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing. Dasar kebijakan Diklat dalam peraturan pemerintah adalah:

1. Diklat merupakan bagian integral dan sistem pembinaan PNS,
2. Diklat mempunyai keterkaitan dengan pengembangan karier PNS,
3. Sistem Diklat meliputi proses identifikasi kebutuhan, perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi,
4. Diklat diarahkan untuk menyiapkan PNS agar memenuhi persyaratan jabatan yang ditentukan dalam kebutuhan organisasi termasuk pengadaan kader pimpinan dan staf.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2011), tujuan dari pendidikan dan pelatihan antara lain :

1. Pekerjaan diharapkan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik.
2. Tanggung jawab diharapkan lebih besar.
3. Kekeliruan dalam pekerjaan diharapkan berkurang.
4. Kelangsungan perusahaan diharapkan lebih terjamin.

Menurut Harsono (2011), Penyelenggaraan diklat secara umum bertujuan untuk :

1. Meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian dan ketrampilan.
2. Menciptakan adanya pola berpikir sama.
3. Menciptakan dan mengembangkan metode kerja yang baik.
4. Membina karier PNS.

Adapun menurut Sondang P. Siagian (2008), tujuan utama dari pendidikan dan pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Manfaat bagi organisasi
 - a. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan.
 - b. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan dalam hal pendelegasian wewenang, interaksi saling menghargai serta kesempatan bawahan untuk berpikir inovatif.
 - c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan cermat.
 - d. Meningkatkan semangat kerja seluruh organisasi.
2. Manfaat bagi pegawai.
 - a. Dapat membuat keputusan yang lebih baik.
 - b. Meningkatkan kemampuan.
 - c. Timbulnya dorongan dalam diri pekerja.
 - d. Peningkatan kemampuan pegawai untuk mengatasi stress, frustasi dan konflik serta percaya pada diri mereka.
3. Manfaat bagi pertumbuhan dan pemeliharaan hubungan yang serasi antara anggota organisasi.
 - a. Terjadinya proses komunikasi yang efektif.
 - b. Adanya persepsi yang sama.
 - c. Ketaatan semua pihak kepada berbagai ketentuan yang bersifat normative, baik yang berlaku umum maupun khusus.
 - d. Terdapat iklim yang baik bagi pertumbuhan seluruh organisasi.
 - e. Menjadikan organisasi sebagai tempat yang menyenangkan untuk berkarya.

Dari uraian di atas, pendidikan dan pelatihan dimaksudkan untuk memberikan kesempatan belajar bagi setiap pegawai untuk meningkatkan pengetahuannya terhadap organisasi dan tujuan organisasi, meningkatkan wawasan, ketrampilan baik bagi pegawai baru maupun pegawai yang akan menduduki jabatan tertentu ataupun pegawai dengan kualifikasi keahlian tertentu yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Hasibuan (2005), faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pendidikan dan pelatihan antara lain:

1. Peserta

Peserta pendidikan dan pelatihan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, usianya dan lain sebagainya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan pelatihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan berbeda.

2. Pelatih/Instruktur

Pelatih/Instruktur adalah seseorang yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak secara penuh untuk melaksanakan kegiatan pelatihan dan pembelajaran kepada peserta pelatihan dibidang tertentu. Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya sasaran yang diinginkan tidak tercapai. Misalnya, ada pelatih yang ahli dan pintar tetapi tidak dapat mengajar dan berkomunikasi secara efektif atau *teaching skill*nya tidak efektif, jadi dia hanya pintar serta ahli untuk dirinya sendiri.

3. Fasilitas Pendidikan dan Pelatihan

Fasilitas sarana dan prasarana dibutuhkan untuk pendidikan dan pelatihan itu sangat kurang atau tidak baik. Misalnya, buku-buku, alat-alat, mesin-mesin yang akan dipergunakan untuk praktek kurang atau tidak ada. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pendidikan dan pelatihan.

4. Kurikulum

Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan

atau jabatan peserta. Untuk menetapkan kurikulum dan waktu mengajarkannya yang tepat sangat sulit.

5. Dana Pendidikan dan Pelatihan

Dana yang tersedia untuk pendidikan dan pelatihan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

Indikator-indikator pelatihan menurut Mangku Negara (2006), diantaranya:

1. Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instrukturpun harus benar-benar baik untuk mengikuti pelatihan.

2. Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

3. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar si peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

4. Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

5. Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang

akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

6. Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur.

Faktor-faktor yang menunjang kearah keberhasilan pelatihan menurut Rivai (2004), yaitu antara lain :

1. Materi yang Dibutuhkan

Materi disusun dari estimasi kebutuhan tujuan latihan, kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang dibutuhkan.

2. Metode yang Digunakan

Metode yang dipilih hendak disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan.

3. Kemampuan Instruktur Pelatihan

Mencari sumber-sumber informasi yang lain yang mungkin berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan.

4. Sarana atau Prinsip-prinsip Pembelajaran

Pedoman dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif.

5. Peserta Pelatihan

Sangat penting untuk memperhitungkan tipe pekerja dan jenis pekerja yang akan dilatih.

6. Evaluasi Pelatihan

Setelah mengadakan pelatihan hendaknya di evaluasi hasil yang didapat dalam pelatihan, dengan memperhitungkan tingkat reaksi, tingkat belajar, tingkat tingkah laku kerja, tingkat organisasi dan nilai akhir.

1.4 Tahap-tahap Pendidikan dan Pelatihan

Dalam menyusun suatu program pendidikan dan pelatihan manajemen sumber daya manusia harus merancang dengan cermat sehingga dana yang dikeluarkan untuk pendidikan dan pelatihan tersebut tidak sia-sia, pegawai bisa mendapatkan

manfaat bagi pengembangan dirinya dan terutama agar pelatihan tersebut membawa perbaikan yang berarti bagi instansi. Menurut Handoko (2012), langkah-langkah yang seharusnya diikuti sebelum kegiatan pendidikan dan pelatihan dimulai :

1. Penilaian dan identifikasi kebutuhan

Untuk memutuskan pendekatan apa yang akan digunakan, organisasi perlu mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan. Penilaian kebutuhan mendiagnosa kebutuhan-kebutuhan latihan dan tantangan-tantangan lingkungan yang dihadapi organisasi sekarang. Kemudian, manajemen mengidentifikasi berbagai masalah dan tantangan yang dapat diatasi melalui latihan atau pengembangan jangka panjang.

2. Sasaran latihan dan pengembangan

Setelah evaluasi kebutuhan-kebutuhan latihan dilakukan, maka sasaran-sasaran dinyatakan dan ditetapkan. Sasaran-sasaran ini mencerminkan perilaku dan kondisi yang diinginkan dan berfungsi sebagai standar-standar dimana prestasi kerja individual dan efektivitas program dapat diukur.

3. Isi program

Isi program ditentukan oleh identifikasi kebutuhan-kebutuhan dan sasaran-sasaran latihan. Program mungkin berupaya untuk mengajarkan berbagai ketrampilan tertentu, menyampaikan pengetahuan yang dibutuhkan atau mengubah sikap. Apapun isinya, program hendaknya memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi dan peserta. Bila tujuan-tujuan organisasi diabaikan, upaya pelatihan dan pengembangan akan sia-sia. Para peserta juga perlu meninjau isi program, apakah relevan dengan kebutuhan, atau motivasi untuk mengikuti program-program rendah atau tinggi. Agar isi program efektif, prinsip-prinsip belajar harus diperhatikan.

4. Prinsip-prinsip belajar

Meskipun studi tentang proses belajar telah banyak

dilakukan, tetapi masih sedikit yang dapat diketahui tentang proses belajar tidak dapat diamati, hanya hasilnya dapat diukur. Bagaimanapun juga ada beberapa prinsip belajar yang bisa digunakan sebagai pedoman tentang cara-cara belajar yang paling efektif bagi para pegawai. Disamping itu perlu menyadari perbedaan individual, karena pada hakekatnya para pegawai mempunyai kemampuan, sifat dan sebagainya yang berbeda satu dengan lainnya.



BAB II



JASA DAN KARAKTERISTIKNYA

2.1 Pengertian Jasa

Secara tradisional jasa sangat sulit didefinisikan karena keragamannya. Kenyataannya bahwa penciptaan dan mengirimkan jasa kepada pelanggan sangat sulit dipahami, karena banyak masukan dan keluaran yang tidak nyata. Kebanyakan orang tidak terlalu sulit mendefinisikan manufaktur, tetapi mereka sangat sulit mendefinisikan jasa. Menurut Lovelock dan Wright (2007) untuk mendefinisikan jasa ada dua pendekatan yang dapat menangkap esensi dari jasa yaitu:

- 1) Jasa adalah tindakan atau kinerja yang ditawarkan suatu pihak kepada pihak lain. Walaupun prosesnya mungkin terkait dengan produk fisik, kinerjanya pada dasarnya tidak nyata dan biasanya tidak menghasilkan kepemilikan atas faktor-faktor produksi.
- 2) Jasa adalah kegiatan ekonomi yang menciptakan dan memberikan manfaat bagi pelanggan pada waktu dan

tempat tertentu, sebagai hasil dari tindakan mewujudkan perubahan yang diinginkan dalam diri, atau atas nama, penerima jasa tersebut.

Seperti yang dinyatakan oleh Zeithaml dkk. (1996) dalam Japariato (2007) banyak service atau jasa yang dikemas secara Multi Dimensional atau kompleks, yang terdiri dari banyak elemen-elemen yang berbeda. Service secara ekstrim adalah perbuatan, proses, dan penampilan.

Definisi tersebut menjelaskan jasa secara murni adalah tidak berwujud. Jasa murni tidak dapat dilihat, diraba, dipegang, ataupun disimpan, sehingga keunggulan dari jasa baru dapat dirasakan oleh konsumen setelah mereka mengkonsumsinya. Penilaian kualitas sebuah jasa terkait dengan bagaimana kualitas sebuah layanan yang dirasakan nyaman oleh konsumen.

2.2 Karakteristik Jasa

Kotler (2005:112) menyatakan bahwa jasa memiliki empat karakteristik utama yang sangat mempengaruhi rancangan program pemasaran suatu perusahaan seperti terurai di bawah ini.

- 1) Tidak berwujud (*intangibility*), jasa merupakan sesuatu yang tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, didengar/dicium sebelum jasa itu dibeli. Untuk mengurangi ketidakpastian, pembeli akan mencari tanda atau bukti kualitas jasa. Mereka akan menarik kesimpulan mengenai kualitas jasa dari tempat, orang, peralatan, alat komunikasi, simbol dan harga yang mereka lihat. Tugas penyedia jasa adalah mengolah bukti itu untuk mewujudkan yang tidak berwujud. Pemasaran jasa ditantang untuk menempatkan fisik dan gambaran pada penawaran jasa.
- 2) Tidak terpisahkan (*inseparability*), jasa dihasilkan dan dikonsumsi secara bersamaan. Jika seseorang melakukan jasa maka penyediaannya adalah bagian dari jasa .
- 3) Bervariasi, karena ketergantungan pada siapa yang menyediakan serta kapan dan dimana jasa itu dilakukan,

jasa sangat bervariasi. Pembeli jasa menyadari variabelitas yang tinggi ini dan sering membicarakannya dengan orang lain sebelum memiliki seorang penyedia jasa. Perusahaan jasa dapat mengambil tiga langkah ke arah pengendalian kualitas. Pertama, investasi dalam seleksi dan pelatihan pegawai yang baik. Kedua, menstandarisasi proses pelaksanaan jasa di seluruh organisasi. Langkah ketiga, memantau kepuasan pelanggan, melakukan sistem saran dan keluhan, survei pelanggan, dan belanja perbandingan sehingga pelayanan yang kurang dapat dideteksi dan diperbaiki.

- 4) Mudah lenyap, jasa tidak bisa disimpan. Mudah lenyapnya jasa tidak menjadi masalah bila permintaan tetap karena mudah untuk lebih dahulu mengatur staf untuk melakukan jasa itu. Jika permintaan berfluktuasi, perusahaan jasa menghadapi masalah yang rumit.

Jasa memiliki sifat-sifat khusus yang sangat erat kaitannya dengan karakteristik yang ada pada jasa, yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan dalam merancang program pemasaran. Tjiptono (2006:15) menyatakan bahwa jasa memiliki beberapa karakteristik utama yang membedakannya dari barang sebagai berikut:

- 1) *Intangibility* (tidak berwujud)

Jasa bersifat *intangible* artinya tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, dicium, atau didengar sebelum dibeli. Untuk jasa kualitas apa dan bagaimana yang akan diterima oleh konsumen, umumnya tidak diketahui sebelum jasa bersangkutan di konsumsi. Jasa mengandung dua unsur, yang pertama, *experience quality*, yang merupakan karakteristik-karakteristik yang hanya dapat dinilai pelanggan setelah pembelian, misalnya kualitas, efisiensi, kesopanan. Kedua, *credence quality* yang merupakan aspek-aspek yang sulit dievaluasi, bahkan setelah pembelian dilakukan.

Jasa relatif lebih rendah dalam *search qualities* dan tinggi dalam *experience quality* dan *credence quality*, sehingga dalam pembuatan keputusan, konsumen cenderung

dipengaruhi oleh kredibilitas sumber informasi yang lebih bersifat personal (*word of mouth*) daripada iklan dari penyedia jasa. Selain itu juga konsumen akan melihat petunjuk fisik seperti penampilan fasilitas jasa, harga yang ditetapkan untuk menilai jasa yang bersangkutan. Strategi yang dilakukan oleh penyedia jasa untuk mengatasi tingkatan *experience quality* dan *credence quality* yang tinggi, maka penyedia jasa melakukan dua strategi yaitu dengan menstimulasi sumber pengaruh personal, seperti getok tular (*word of mouth*), dan mengembangkan bentuk fisik.

Memfaatkan pengaruh personal, maka penyedia jasa, akan mendorong para pelanggan yang puas merekomendasikan jasa perusahaan kepada rekan-rekannya. Sedangkan pengembangan bentuk fisik dilakukan dengan tindakan merancang dan mengembangkan petunjuk fisik yang mencerminkan jasa berkualitas tinggi. Bentuk fisik menyangkut beberapa aspek antara lain : aspek penampilan staf, peralatan, gedung, kantor, iklan, dan simbol yang digunakan sebagai identitas jasa.

2) *Inseparability* (tidak dapat dirasakan)

Jasa tidak dapat dipisahkan dari sumbernya, jasa biasanya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi, dan dikonsumsi secara bersamaan. Ada beberapa implikasi karakteristik jasa, yaitu **Pertama**, tingkat kontak yang tertinggi antara konsumen dan penyediaan jasa. Konsumen dan penyedia jasa sama-sama hadir sehingga interaksi menjadi faktor penting yang menentukan kepuasan pelanggan terhadap jasa tersebut. **Kedua**, konsumen lain biasanya juga hadir, mungkin mereka antri didepan teller di bangku atau dimeja lain di restoran. **Ketiga**, perkembangan atau pertumbuhan jasa sulit untuk diwujudkan, karena penyedia jasa dan konsumen harus bertemu, ini berarti produsen jasa harus membangun banyak cabang didekat lokasi klien.

Ketiga implikasi tersebut dapat diatasi dengan melatih staf agar dapat berinteraksi secara efektif dengan para klien. Pelatihan untuk staf meliputi: sikap empati dan sopan, mengupayakan berbagai cara untuk mencegah agar jangan sampai ada pelanggan terganggu oleh pelanggan lainnya, sehingga menghambat suasana konsumen tersebut. Antisipasi gangguan antar konsumen misalnya, memisahkan antara pelanggan perokok terhadap pelanggan tidak perokok. Cara terakhir adalah pertumbuhan usaha difasilitasi dengan pelatihan, membangun tempat yang luas, dan bekerja lebih cepat dan efisien.

3) *Variability* (variabilitas)

Jasa sifatnya sangat variabel karena merupakan non standardised output, artinya banyak variasi bentuk, kualitas, dan jenis tergantung pada siapa, kapan, dan di mana jasa tersebut di produksi. Menurut Bovee at. al. (1995) dalam Tjiptono (2006:17), terdapat tiga faktor yang menyebabkan variabilitas kualitas jasa yaitu; (1) kerjasama atau partisipasi pelanggan selama penyampaian jasa; (2) moral/motivasi pegawai dalam melayani pelanggan; (3) beban kerja perusahaan. Ketiga faktor tersebut menyebabkan organisasi jasa sulit untuk mengembangkan citra merek yang konsisten sepanjang waktu.

Meskipun penyedia jasa dapat mengupayakan pengurangan dampak variabilitas melalui tiga strategi utama, yaitu; (1) berinvestasi dalam seleksi motivasi dan pelatihan pegawai, dengan harapan bahwa staf yang terlatih dengan baik dan bermotivasi yang tinggi lebih mampu mematuhi prosedur standar dan menangani permintaan yang sifatnya unpredictable. (2) melakukan industrialisasi jasa, misalnya dengan cara memberikan penawaran jasa alternatif lewat mesin ATM, *vending machine*, internet. Bisa juga dengan jalan meningkatkan konsistensi kinerja pegawai melalui prosedur kerja yang rinci dan penyediaan yang lebih teliti. (3) melakukan *service customisation*, artinya meningkatkan interaksi

antara penyedia jasa dan pelanggan sedemikian rupa sehingga jasa yang diberikan dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan individu setiap pelanggan.

4) *Perishability* (tidak tahan lama)

Jasa tidak tahan lama dan tidak dapat disimpan, bila permintaan konsisten, kondisi ini tidak menjadi masalah, namun sayangnya, permintaan pelanggan terhadap sebagian besar jasa sangat fluktuatif. Fluktuasi permintaan menimbulkan dilema bagi perusahaan jasa karena kegagalan memenuhi permintaan puncak akan mengakibatkan ketidakpuasan pelanggan.

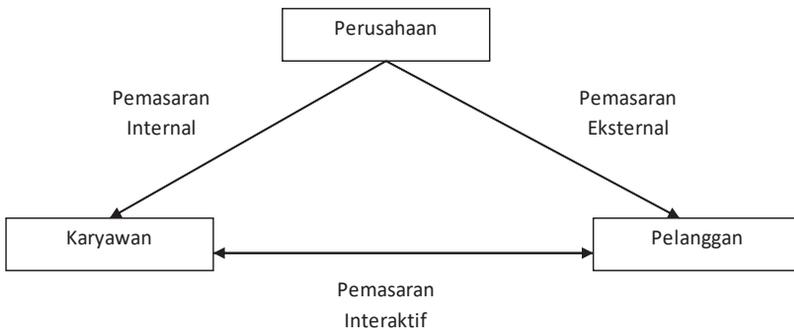
Ada beberapa pendekatan strategi untuk mengatasi dilema permintaan dan penawaran yang terjadi, diantaranya, yang **pertama**, adalah mengurangi permintaan pada periode permintaan puncak, caranya dengan menerapkan *differential pricing*, dimana para pengguna jasa di periode permintaan puncak membayar lebih mahal daripada pengguna jasa pada periode yang sepi. **Kedua**, menerapkan strategi untuk meningkatkan permintaan pada periode sepi, misalnya dengan cara menurunkan harga secara selektif (dengan tetap mempertimbangkan biaya relevan). Dapat pula dengan cara menawarkan fasilitas jasa untuk pemakaian dan pengguna keperluan lain. **Ketiga**, dengan “menyimpan” permintaan dengan sistem reservasi dan janji. **Keempat**, adalah dengan cara menerapkan sistem antrian sehingga pelanggan harus menunggu untuk dilayani. Agar pelanggan nyaman ketika menunggu maka penyedia jasa dapat memberikan *complimentary* berupa bacaan atau permen dan minuman. **Kelima**, mengembangkan jasa atau pelayanan komplementer, misalnya bank menawarkan mesin ATM.

2.3 Paket Jasa

Paket jasa diartikan sebagai suatu bundel yang terdiri atas barang dan jasa yang disediakan dalam lingkungan tertentu.

Bundel ini memiliki empat karakteristik yaitu: 1) fasilitas penunjang yaitu sumber daya fisik yang harus ada sebelum suatu jasa dapat ditawarkan kepada konsumen, 2) barang-barang pendukung (fasilitator) yaitu bahan-bahan yang dibeli atau dikonsumsi oleh pembeli atau setiap item yang disediakan oleh konsumen. Fitzsimmons dan Sullivan dalam Tjiptono (2002:19) mengklasifikasikan jasa mejadi dua kelompok utama yaitu: 1) for consumer (facilitating services), yaitu jasa dimanfaatkan sebagai sarana atau media untuk mencapai tujuan tertentu. 2) To consumer (human services), yaitu jasa yang ditujukan kepada konsumen.

Tiga Jenis Pemasaran dalam Industri Jasa



Sumber: Rangkuti, 2003

Sehubungan dengan konsep pemasaran, maka konsep tiga jenis pemasaran dalam industri jasa pada Gambar di atas, dapat dipakai sebagai ilustrasinya. Rangkuti (2003:27) menyatakan, pemasaran eksternal menggunakan kerja normal yang dilakukan di perusahaan untuk mempersiapkan, mendistribusikan, dan mempromosikan jasa tersebut kepada pelanggan. Pemasaran internal berarti perusahaan jasa harus secara efektif melatih dan memotivasi pegawai yang berhubungan dengan pelanggan dan semua pegawai yang memberikan jasa pendukung agar bekerja sebagai tim untuk memberikan kepuasan pelanggan. Pemasaran interaktif berarti bahwa kualitas jasa/pelayanan sangat tergantung pada kualitas dari interaksi pembeli-penjual selama jasa diberikan.

2.4 Kualitas Jasa

Kualitas layanan yaitu reputasi produk dan tanggungjawab perusahaan dalam hal citra dan reputasi jasa dan tanggungjawab perusahaan terhadap konsumen atas perjanjian yang telah dijanjikan atau yang ditawarkan sebelumnya dengan pelaksanaannya. Kualitas jasa berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan.

Menurut Wyckof (dalam Lovelock, 2007:68), kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Dengan kata lain ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa, yaitu *expected service* dan *perceived service* (Parasuraman, et al., 1994: 74). Apabila jasa diterima atau yang dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan maka kualitas jasa dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika kualitas jasa yang diterima melampaui harapan pelanggan maka kualitas jasa yang dipersepsikan sebagai kualitas yang paling ideal. Sebaliknya, jika kualitas jasa yang diterima lebih rendah dari yang diharapkan maka kualitas yang dipersepsikan adalah buruk, dengan demikian maka baik tidaknya kualitas jasa tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pelanggannya secara konsisten.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan (Lupiyoadi, 2001:67) adalah:

- a. Penampilan, yang sangat penting dan menjadi salah satu tolok ukur dari bukti langsung yang dinilai oleh konsumen, seperti penampilan dalam hal berpakaian pada waktu hari kerja.
- b. Sikap, yang baik dan sesuai dengan prosedur yang telah diterapkan oleh pihak perusahaan, dalam memberikan kepuasan kepada konsumen.
- c. Tanggung jawab, merupakan semua pekerjaan harus diselesaikan dengan baik dan benar dan dipertanggungjawabkan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

- d. Disiplin, akan memperlancar segala peraturan yang telah ditentukan oleh manajemen dan akan memberikan kelancaran terhadap tujuan dari perusahaan.
- e. Kejujuran, sangatlah penting diterapkan pada setiap pegawai maka kejujuran dipandang perlu oleh manajemen untuk meningkatkan pelayanan terhadap konsumen.
- f. Kualitas kerja, sudah tentu kualitas kerja sangatlah berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang akan diberikan dan juga secara tidak langsung akan dievaluasi oleh manajemen melalui peningkatan ilmu pengetahuan terhadap pegawai.
- g. Kuantitas kerja, sama halnya dengan kualitas kerja, kuantitas kerja merupakan tolak ukur untuk menilai prestasi kerja dari pegawai
- h. Kesetiaan, atau loyalitas terhadap perusahaan sangatlah penting untuk mencapai tujuan apa yang diinginkan oleh manajemen itu memperoleh laba yang maksimal, di samping itu juga memberikan *service* kepada konsumen dengan harapan timbul rasa puas pada konsumen yang menggunakan jasa perusahaan.
- i. Kerjasama, yang baik antara masing-masing pegawai agar terciptanya suasana kekeluargaan. Dengan terciptanya kerjasama yang baik antara masing-masing pegawai sudah tentu akan terciptanya kualitas kerja yang diharapkan oleh manajemen di samping itu akan timbul kepuasan bagi setiap konsumen.
- j. Inisiatif dan daya nalar pegawai sangat diperlukan untuk memaksimalkan dan menyempurnakan *service* yang diberikan kepada konsumen.

Kualitas jasa suatu perusahaan diuji dalam setiap pertemuan jasa, pelanggan menciptakan harapan-harapan layanan dari pengalaman masa lalu, cerita dari mulut kemulut dan iklan. Pelanggan juga akan membandingkan jasa yang dipersepsikan dengan jasa yang diharapkan. Parasuraman dkk, dalam Kotler, (2005:122) merumuskan model mutu jasa yang menekankan syarat-syarat utama dalam memberikan mutu jasa yang tinggi

yang dikenal dengan istilah *Servqual Dimention* yang terdiri atas dimensi-dimensi menurut tingkat kepentingannya antara lain:

- 1) *Tangibles* (berwujud/fisik)
Meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.
- 2) *Reliability* (keandalan)
Kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.
- 3) *Responsiveness* (daya tanggap)
Kemampuan memberi layanan dengan tanggap.
- 4) *Assurance* (jaminan)
Kemampuan yang mencakup pengetahuan dan kemampuan pegawai bebas dari biaya, resiko, dan keragu-raguan. dan
- 5) *Empathy* (empati)
Kemampuan untuk memahami kebutuhan para konsumen.

Lima dimensi yang dikemukakan Parasuraman dkk tersebut yang dipergunakan dalam penelitian ini. Namun selain yang dikemukakan oleh Parasuraman dan kawan-kawan tersebut, masih ada pakar lain yang mencoba merumuskan dimensi kualitas jasa, salah satunya adalah Gronroos (dalam Tjiptono, 2006:72) bahwa terdapat tiga kriteria pokok, yaitu *outcome-related*, *process-related*, dan *image related criteria*, dimana kriteria tersebut dijabarkan kembali menjadi enam unsur yaitu:

- 1) *Profesionalisme and skill*
Penyedia jasa (*service provider*), pegawai, sistem operasional, dan sumber daya fisik, memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah konsumen secara profesional.
- 2) *Attitudes and Behavior*
Konsumen merasa pegawai perusahaan memiliki sifat penuh perhatian dalam memecahkan masalah mereka secara spontan dan senang hati.
- 3) *Accessibility and Flexibility*
Konsumen dapat melakukan akses dengan mudah, dan fleksibel dalam menyesuaikan permintaan dan

keinginannya.

4) *Reliability and Trustworthiness*

Konsumen memahami bahwa apapun yang terjadi, mereka bisa mempercayakan segala sesuatunya kepada penyedia jasa beserta pegawai dan sistemnya.

5) *Recovery*

Konsumen menyadari bahwa bila ada kesalahan atau bila terjadi sesuatu yang tidak diharapkan, penyedia jasa mampu mencari pemecahan yang tepat.

6) *Reputation and Credibility*

Konsumen meyakini bahwa operasi dari penyedia jasa dapat dipercaya dan memberikan nilai atau imbalan yang sesuai dengan pengorbanan.

Mengacu pada pengertian seperti diuraikan di atas, maka konsep kualitas jasa adalah suatu daya tanggap dan realitas dari jasa yang diharapkan pelanggan terhadap jasa yang diberikan perusahaan. Kualitas layanan harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Hal ini berarti kualitas yang baik bukanlah berdasarkan persepsi penyedia jasa, melainkan berdasarkan persepsi pelanggan.

Menurut Heiser dan Render, (2004:65) menyatakan bahwa selain sebagai elemen penting dalam operasi, kualitas jasa juga memiliki pengaruh lain seperti terurai di bawah ini.

1) Reputasi Perusahaan

Suatu organisasi menyadari bahwa reputasi akan mengikuti kualitas apakah itu baik atau buruk. Kualitas akan muncul sebagai persepsi tentang produk baru perusahaan, kebiasaan pegawai, dan hubungan pemasok. Promosi diri tidak akan menggantikan produk yang berkualitas.

2) Keandalan produk

Perusahaan harus memiliki desain, memproduksi, atau mengedarkan produk atau jasa yang penggunaannya tidak mengakibatkan kerusakan atau kecelakaan, misalkan dengan memperhatikan peraturan *consumer product safety act*.

3) Keterlibatan global

Saat ini kualitas menjadi perhatian internasional. Produk haruslah memiliki kualitas, desain, dan harga global apabila ingin bersaing secara efektif pada ekonomi global. Ketiga hal tersebut di atas wajib menjadi perhatian oleh pengusaha jasa pada era globalisasi ini.



BAB III



KEPUASAN PELANGGAN

3.1 Kepuasan Pelanggan

Beberapa pakar memberikan definisi mengenai kepuasan konsumen, seperti yang diungkapkan Day (dalam Tjiptono, 2006:146) bahwa kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian/*diskonfirmasi* yang dirasakan antara harapan sebelumnya (atau norma kinerja lainnya) dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaiannya. Sedangkan menurut Kotler (dalam Tjiptono, 2006:146) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang di rasakan dibandingkan dengan harapannya. Disamping itu, perusahaan akan dapat memenangkan persaingan kalau bisa pindah dari orientasi produk dan pilosofi penjualan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan. Selanjutnya konsep yang dikemukakan adalah bahwa:

”Customer satisfaction begins with a reliable, quality product designed to meet of its end users. The customer must feel proud of his purchase and gratified with the service he received”.

Umumnya harapan pelanggan merupakan perkiraan atau keyakinan pelanggan tentang apa yang akan diterimanya bila ia membeli atau mengkonsumsi suatu produk. Sedangkan kinerja yang dirasakan adalah daya tanggap pelanggan terhadap apa yang diterima setelah mengkonsumsi produk yang dibeli.

Kepuasan merupakan fungsi dari kesan kinerja dan harapan. Jika kinerja berada dibawah harapan, pelanggan tidak puas (*dissatisfied*), namun jika kinerja memenuhi harapan maka pelanggan puas (*satisfaction*), sehingga kepuasan pelanggan memerlukan keseimbangan antara kebutuhan dan keinginan (*need and want*) dengan apa yang diberikan. Beberapa perusahaan yang paling berhasil di masa kini sedang meningkatkan harapan dan memberikan kinerja yang memenuhinya, artinya perusahaan tersebut menuju kepuasan pelanggan total (*total customer satisfaction –TCS*). Kunci untuk menghasilkan kesetiaan pelanggan adalah memberikan nilai pelanggan yang tinggi. Ada tiga pendekatan guna mempertahankan pelanggan yaitu menambah manfaat keuangan, menambah manfaat sosial, dan menambah ikatan struktural (Wasson 1998:36). Menambah manfaat keuangan yang dapat ditawarkan adalah program seringnya membeli (*frequency Program*) dirancang untuk memberi imbalan bagi pelanggan yang sering membeli dan membeli dalam jumlah besar. Pemasaran klub melalui program keanggotaan klub untuk mengikat pelanggan lebih erat pada perusahaan.

Menambah manfaat sosial dengan berusaha meningkatkan ikatan sosial pegawai dengan para pelanggan dengan cara membangun relasi secara pribadi. Sedangkan menambah ikatan struktural melalui pemanfaatan sarana khusus seperti komputer untuk membantu pelanggan mengelola pemesanan, penggajian dan persediaan. Hubungan antara mutu pelayanan dengan kepuasan pelanggan ditentukan oleh persepsi pelanggan, karena kepuasan adalah persepsi pelanggan bahwa harapannya telah terpenuhi. Oleh karena itu jika memberikan mutu pelayanan

(*service quality*) yang baik maka kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) akan mengikutinya (Greco,1999:24).

Perusahaan-perusahaan yang fokus pada pelanggan, kepuasan pelanggan adalah sasaran sekaligus alat pemasaran. Perusahaan-perusahaan yang mencapai tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi akan memastikan bahwa pasar sasaran (*target market*) mereka mengetahuinya. Tautan kepuasan pelanggan dan kesetiaan pelanggan tidak proporsional. Andaikan kepuasan diberikan peringkat dengan skala satu sampai lima, pada level kepuasan yang sangat rendah (level satu) para pelanggan cenderung menjauhi perusahaan dan menyebarkan cerita jelek tentang perusahaan. Pada level dua sampai empat pelanggan agak puas tetapi masih merasa mudah untuk beralih ketika tawaran yang lebih baik muncul. Pada level lima pelanggan sangat cenderung membeli ulang dan bahkan menyebarkan cerita pujian tentang perusahaan. Kepuasan atau rasa senang yang tinggi menciptakan ikatan emosional dengan merk atau perusahaan tersebut, tidak sekedar kelebihsukaan rasional.

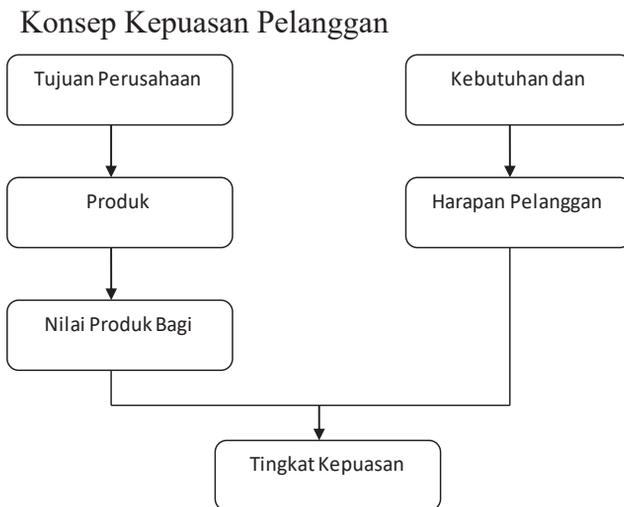
Terampil dalam menarik pelanggan baru tidaklah cukup, perusahaan harus mempertahankan dan meningkatkan bisnis mereka agar perusahaan tidak menderita karena tingginya perputaran pelanggan (*customer chum*) yaitu pelanggan yang beralih ke perusahaan lain (Kotler,2005:82). Ada langkah-langkah yang dapat diambil untuk mengurangi peralihan pelanggan, yaitu mendefinisikan dan mengukur tingkat bertahannya pelanggan (*retention rate*), membedakan sebab-sebab berkurangnya pelanggan dan mengidentifikasi sebab-sebab yang dapat dikelola dengan baik. Tidak banyak hal yang dapat dilakukan jika pelanggan pergi tetapi banyak yang dapat dilakukan bila para pelanggan meninggalkan perusahaan akibat pelayanan yang buruk, produk yang buruk, dan harga yang tinggi (Greco,1999:59).

3.2 Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan

Berkaitan dengan kepuasan pelanggan, maka penyedia jasa seharusnya mampu menyediakan kualitas jasa yang benar-benar dibutuhkan pelanggan. Seperti misalnya dalam aktivitas jasa yang disediakan oleh LPMP Bali, antara lain: penyediaan

ruang kamar yang bersih, nyaman, dan aman menjadi salah satu tolak ukur kualitas jasa. Bahkan tidak hanya itu saja, mungkin perlu ada tambahan pelayanan menyangkut misalnya pelayanan olah raga yang lengkap dengan instrukturnya, kebutuhan akan air minum yang disiapkan di setiap asrama, *city tour* bagi peserta diklat yang berasal dari luar daerah Bali.

Untuk ruang rapat/sidang, perlu diatur sedemikian rupa agar pengguna dapat memanfaatkan ruang tersebut dengan tenang, nyaman, aman, dan mudah melakukan kegiatan keagamaan, seperti sholat (khususnya bagi peserta Muslim) diwaktu kegiatan konferensi sedang berlangsung, tanpa harus berjalan jauh, petugas *sound system* yang siap sedia kalau-kalau ada permasalahan yang berhubungan dengan kenyamanan suara di ruangan. Kebutuhan air minum di atas meja konferensi, sebaiknya selalu dilakukan kontrol agar peserta tidak perlu mencari air di luar, usahakan gelas selalu penuh pada setiap sesi.



Sumber : Tjiptono (2001:24)

Berdasarkan uraian di atas nampak bahwa kepuasan pelanggan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi perilaku pelanggan, baik pelanggan yang ada maupun pelanggan yang potensial. Konsep kepuasan pelanggan dapat digambarkan seperti Gambar tersebut di atas.



BAB IV



MEWUJUDKAN KEPUASAN PELANGGAN STUDI KASUS DI LPMP BALI

4.1 Faktor –Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Pelanggan

Beberapa tahun terakhir, ditemukan dukungan empiris dari hubungan antara kualitas layanan yang diterima dan performa bisnis (Athanasopoulos, *et. al.*, 2001:109), mungkin kesulitan untuk meniru. Akibatnya instrumen resmi untuk mengukur persepsi konsumen mengenai pelayanan yang diberikan sangat penting, khususnya karena ia bisa menjadi bukti evaluasi konsumen terhadap kualitas pelayanan yang menghasilkan kepuasan atau ketidakpuasan. Hal ini kemudian dihubungkan dengan daya beli kembali (*repurchase*), kesetiaan (*loyalty*) dan keinginan untuk mempertahankan hubungan jangka panjang dengan penyedia layanan jasa.

Festus, *et.al.* (2006) menyatakan bahwa dimensi kualitas

jasa yang dominan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan terdiri atas *tangible, responsiveness, recovery, knowledge, accessibility, flexibility and reliability*. Niat beli ulang (niat untuk menggunakan produk dan jasa) dipengaruhi oleh *word of mouth, loyalty, complaining behavior*, dan *price sensitivity*. Pendapat lainnya adalah bahwa perilaku pembelian di masa yang akan datang dipengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung oleh kualitas jasa dan kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan berperan sebagai *construct mediator* antara kualitas jasa dan loyalitas pelanggan. Hasil ini jelas menggambarkan bahwa pelanggan yang merasa puas atas jasa yang mereka terima akan loyal kepada penyedia jasa.

White dan Galbraith, (2000) mengungkap 13 atribut yang dipertimbangkan dan relevan dalam mendukung bisnis layanan kesehatan yaitu: *reliability, responsiveness, competence, comitment, access avalibility, communication, understanding, flexibility, tangibles/functional/teknologi, credibility/integrity, courtesy/friendliness, helpfulness/care and security*.

Olorunniwo *at. al.* (2007) menyatakan kualitas layanan dalam konteks layanan pabrik, melalui pengembangan suatu operasional dimana tipologi yang dimiliki oleh jasa mencakup penjelasan mengenai kualitas layanan dan hubungannya terhadap kepuasan konsumen dan intensi keprilakuan konsumen. Hasil analisis mengungkapkan bahwa dalam membangun kualitas layanan sebuah industri ditentukan oleh beberapa dimensi dominan, yakni *tangible, responsiveness, knowledge, dan recovery*. Kualitas layanan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku niat dan kualitas layanan secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku niat. Disisi lain kualitas layanan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Hasil lebih lanjut menunjukkan bahwa, meskipun efek langsung kualitas layanan pada perilaku niat adalah signifikan dan pengaruh tidak langsung dengan kepuasan pelanggan sebagai peran mediasi maka kepuasan pelanggan berpengaruh tidak langsung sangat kuat untuk mewujudkan perilaku niat beli dalam konteks layanan pabrik.

Andaleeb and Conway (2007) mengungkapkan bahwa:

(1) kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh ketanggapan pegawai *receptions*, harga, dan kualitas makanan; (2) bentuk fisik rumah makan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Sedangkan Hamer (2006), mengungkapkan bahwa : (1) ekspektasi konsumen merupakan prediktor positif terhadap persepsi kualitas layanan; (2) hubungan antara ekspektasi dan persepsi kualitas layanan sangat tinggi dan penting dibandingkan dengan referensi yang sudah didapatkan. Gefen (2002), mengungkapkan ternyata loyalitas pelanggan pada suatu *online-vendor* didasari oleh beberapa aspek yang sama dengan loyalitas pelanggan pada pasar *non-internet*, yaitu kualitas dari pelayanan yang diberikan dan kepercayaan yang diberikan oleh pelanggan.

Penelitian Suana (2001), mengungkapkan bahwa secara keseluruhan terdapat empat faktor yang mempengaruhi kepuasan wisatawan dan yang dominan berpengaruh adalah faktor keandalan. Abdhi (2001) mengungkapkan bahwa faktor-faktor kualitas jasa berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan pada hotel-hotel berbintang di kawasan Nusa Dua. Faktor yang dominan berpengaruh adalah faktor fasilitas hotel yang disediakan. Tetapi Victor R Prybutok (2009) mengemukakan bahwa perilaku pegawai, reliabilitas, responsifitas, serta empati berkolerasi positif terhadap kualitas layanan bagi pelanggan dan kualitas makanan merupakan faktor penting bagi kepuasan pelanggan. Hasil lainnya bahwa kualitas makanan dan kepuasan pelanggan merupakan dua faktor yang sangat menentukan perilaku pelanggan di masa akan datang. Di satu sisi pengaruh tidak langsung dari kualitas layanan terhadap perilaku pelanggan tidak didukung di dalam penelitian ini karena tidak ditemukannya hubungan yang signifikan antara kualitas layanan dengan kepuasan pelanggan. Dengan demikian banyak hal yang perlu dilakukan untuk menjamin kepuasan pelanggan di LPMP Bali.

4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Peserta Diklat di LPMP Bali

Tingkat kepuasan peserta diklat terhadap kualitas layanan di LPMP Bali jika dilihat berdasarkan teori dimensi kualitas

layanan (*servqual*), yang ditemukan oleh Parasuraman, Zeithalm, dan Berry menekankan syarat utama dalam memberikan mutu jasa yang tinggi yang dikenal dengan istilah *Servqual Dimensions* (Kotler 2005:122) terdiri atas dimensi-dimensi menurut tingkat kepentingannya yaitu *variable tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy*. Mudiarni (2010), dalam penelitiannya menyatakan ada enam faktor yang mempengaruhi kepuasan peserta diklat di LPMP Bali yaitu: Keandalan, Empati, bukti langsung, daya tanggap, materi diklat dan jaminan yang diberikan oleh pihak LPMP Bali.

4.3 Keandalan Pelayanan Di LPMP Bali

Faktor keandalan yang terdiri atas variabel penanganan masalah, kesiapan pegawai, cekatan, kemampuan memadai, kesopanan, dan perhatian personal yang terbesar menentukan kepuasan peserta diklat. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *eigenvalue* faktor 4,98 dan mampu menjelaskan variasi total sebesar 26,23 %. Faktor keandalan dibentuk oleh enam variabel dengan nilai faktor loading berkisar antara 0,52 sampai dengan 0,75. Adapun variabel yang membentuk faktor keandalan adalah: perhatian personal (0,52), cekatan (0,59), penanganan masalah (0,63), kesiapan pegawai (0,63), kemampuan memadai (0,64), dan kesopanan (0,75).



Ucapan selamat datang / Welcome



Sarana prasarana kantor LPMP Bali untuk menunjang keandalan pelayanan

4.3.1 Perhatian personal pegawai dalam memberikan pelayanan

Perhatian terhadap peserta diklat sangat penting dilakukan pada saat memberikan pelayanan. Ingatlah nama setiap peserta diklat meski jumlahnya banyak karena cara pendekatan personal seperti ini ampuh menjangkau peserta diklat yang loyal. Selain itu, berikan ucapan selamat di momen tertentu sebagai bentuk pelayanan prima dari pegawai LPMP sehingga semakin setia terhadap LPMP Bali.

Mencurahkan perhatian penuh lainnya kepada peserta diklat dilakukan dengan tindakan sebagai berikut :

1. Mendengarkan dan mencatat kebutuhan peserta diklat
2. Menjelaskan kembali setiap pesanan
3. Memberikan dan mengajukan saran dan perhatian penuh kepada peserta diklat
4. Memberikan dan mengajukan saran dan perhatian penuh kepada peserta diklat
5. Menghargai setiap pendapat dan saran yang diajukan peserta diklat
6. Memenuhi kebutuhan peserta diklat akan barang dan jasa yang dipesannya.

4.3.2 Kecekatan pegawai dalam memberikan pelayanan

Dalam memberikan pelayanan hendaknya pegawai

melaksanakannya dengan cekatan. Tunjukkan simpati, berbicara dengan penuh perasaan, dan berikan solusi untuk menunjukkan bahwa pegawai paham keinginan peserta diklat. Mintalah feedback dari peserta diklat dalam bentuk survei kepuasan layanan agar bisa berbenah jika terdapat kekurangan dalam layanan.

Kecekatan pegawai dapat diwujudkan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Memberi kemudahan kepada peserta diklat
2. Mempercepat pelayanan
3. Menghindari kesalahan sekecil mungkin
4. Memudahkan dalam pencarian dan pengambilan barang dan jasa

4.3.3 Pelayanan pegawai dalam penanganan masalah

Dalam penanganan masalah yang ditemui oleh peserta diklat, pegawai hendaknya memperhatikan nada bicara, jadilah percaya diri tapi tidak dengan emosi jika pelanggan datang membawa komplain. Dengarkan keinginan pelanggan dengan seksama dan catat segala kebutuhan dengan kemampuan komunikasi yang prima. Dalam melayani, tempatkan pelanggan di urutan pertama layaknya orang terdekat, seperti rekan sekerja atau pimpinan di LPMP Bali.

Lakukan pada saat itu juga penanganan masalah yang disampaikan oleh peserta diklat, jangan menunda penyelesaian permasalahan. Pegawai yang bertugas memberikan pelayanan jangan biarkan pelanggan menunggu karena mereka ingin permasalahannya segera diselesaikan. Pelanggan akan puas dan percaya bahwa LPMP Bali kredibel dan bertanggung jawab terkait keluhan, saran, kritik mereka. Pimpinan hendaknya siap siaga untuk membantu pegawai yang bertugas memberikan pelayanan, jika mengalami kesulitan dalam pertanyaan sulit dan teknis dari pelanggan.

4.3.4 Kesiapan pegawai dalam memberikan pelayanan

Dalam memberikan pelayanan kepada peserta diklat, pegawai hendaknya harus dalam keadaan siap, paling tidak siap untuk keadaan dirinya dalam memberikan pelayanan. Kesiapan

pemberian pelayanan ini menyangkut situasi lahir bathin pegawai harus fokus dalam memberikan pelayanan. Pegawai yang gagal fokus tidak akan mampu memberikan pelayanan secara baik.

Dengan demikian ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh pegawai LPMP Bali, untuk mempersiapkan diri dalam memberi pelayanan seperti terurai di bawah ini :

1. *"Passionate"* (Gairah)

Pegawai harus memiliki gairah untuk menghasilkan semangat besar terhadap pekerjaan, diri sendiri dan orang lain . Gairah berarti menghadirkan kehidupan dan vitalitas dalam pekerjaan. Jika kita memiliki gairah hidup yang tinggi, pegawai cenderung akan memberikan pelayanan dengan senyum, vitalitas, dan antusiasme yang akan menular kepada orang-orang yang kita layani, sehingga mereka akan merasa senang bekerja sama, melaksanakan diklat dan berkomunikasi dengan kita.

2. *"Progressive"* (Progesif)

Dalam memberikan pelayanan sepenuh hati, perlu senantiasa berusaha menciptakan cara-cara baru yang lebih efektif, efisien, dan menarik untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Gairah dan pola pikir progresif, akan menjadikan pegawai LPMP lebih menarik, sehingga layanan kepada peserta diklat jadi lebih baik Pola pikir progresif ini perlu dikembangkan karena jika pikiran terbuka, wawasan luas, kemauan belajar tinggi, keberanian menghadapi perubahan dan tidak membatasi diri pada cara-cara pelayanan yang lebih kreatif tentu maka akan membuat peserta diklat merasa lebih nyaman.

3. *"Proactive"* (Proaktif)

Nilai tambah pelayanan sepenuh hati adalah alasan yang mendasari mengapa pegawai melakukan sesuatu bagi peserta diklat. Pelayanan ini diberikan karena ada kepedulian dan itu akan membuat perubahan bagi peserta diklat.

4. *"Positive"* (Positif)

Bersikap positif mendorong pegawai untuk tidak mudah patah semangat atas masalah yang hadapi. Sikap positif

akan membimbing pegawai untuk lebih fokus pada penyelesaian bukannya pada masalah dengan senyum, karena senyuman adalah bahasa universal dan positif yang dipahami semua orang.

4.3.5 Kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan

Dalam memberikan pelayanan kepada peserta diklat pegawai LPMP hendaknya dapat memberikan semua kebutuhan yang dibutuhkan oleh peserta diklat untuk menunjang kenyamanannya dalam melaksanakan diklat. Kebutuhan peserta diklat ini baik menyangkut kebutuhan barang ataupun jasa. Memang terkadang kebutuhan akan barang dan jasa peserta diklat tidak ada batasnya, namun kemampuan pegawai ada batasnya.

Bila peserta diklat meminta pelayanan di luar keahlian pegawai yang menangani, maka pegawai yang bersangkutan menanyakan kepada rekan sekerja maupun kepada atasan. Jika pegawai tidak mampu menanganinya maka alihkan pelayanan tersebut pada pihak lain yang memiliki kemampuan. Dengan pengalihan tersebut akan terlihat bahwa LPMP Bali telah bekerja dengan profesional. Hubungi pihak lain mengenai permintaan pelanggan dan berikan nomor kontak kepada pelanggan agar mereka mudah berhubungan.

4.3.6 Kesopanan pegawai dalam memberikan pelayanan

Kesopanan pegawai pada saat memberikan pelayanan dapat ditunjukkan dengan menghargai peserta diklat, dengan menghargai peserta diklat maka pelayanan akan dilakukan secara baik.

Pelayanan pelanggan dengan sikap menghargai

1. Tutur bahasa baik, disertai senyum ramah
2. Sikap sopan santun
3. Melayani dengan memuaskan
4. Mendengarkan saran, pendapat dan kritikan pembeli
5. Mendengar dan mencatat setiap pesanan pembeli
6. Mengusahakan untuk memenuhi kebutuhan pembeli
7. Bersikap konsisten dalam melayani pembeli

4.4 Empati Dalam Pelayanan LPMP Bali

Faktor empati, merupakan faktor terbesar kedua yang menentukan kepuasan peserta diklat di LPMP Bali dengan nilai *eigenvalue* lebih kecil dari faktor satu yaitu sebesar 1,66 dan mampu menjelaskan variasi total sebesar 8,72%. Faktor empati dibentuk oleh tiga variabel dengan nilai loading faktor antara 0,72 sampai dengan 0,81. Adapun variabel yang membentuk faktor empati yaitu variabel memberikan perhatian (0,72), keramahan (0,77), dan sikap panitia (0,81).

4.4.1 Memberikan perhatian kepada peserta diklat

Pegawai hendaknya memberikan perhatian khusus kepada peserta diklat satu persatu. Perhatian ini dapat diberikan kepada peserta diklat yang mendapat masalah, mendapat keberuntungan, atau sesuatu perayaan.

Mengucapkan selamat kepada peserta diklat ketika mendapat berita yang baik tentangnya. Bisa juga dengan memberikan bunga/pesan singkat/menulis di wall media sosial ucapan selamat atas suatu acara/event/perayaan yang diadakan oleh peserta diklat. Misalnya saat pelanggan sedang dipromosikan atas jabatannya, sedang ulang tahun, hari pernikahan, hari ibu, hari guru, dan sebagainya. Namun ketika mendapat berita yang tidak baik tentang pelanggan, sebaiknya berusaha agar membantunya sesuai dengan keahlian dan pengalaman yang ada serta sampaikan ucapan keprihatinan. Misalnya saat pelanggan mendapatkan masalah kehilangan dompet atau barang berharga lainnya di jalan, ucapkan keprihatinan, dan tawarkan jasa untuk mengantar ke kantor polisi untuk membuat laporan hilang.

4.4.2 Keramahan pegawai kepada peserta diklat

Dalam memberikan pelayanan pegawai LPMP Bali hendaknya mengembangkan sikap yang ramah secara proporsional. Pegawai dapat saja mengajak peserta diklat untuk ngobrol atau bicara santai dengan minum kopi atau makan siang. Cara ini bertujuan untuk membuat suatu kesempatan melayani secara tidak resmi untuk berkomunikasi yang diharapkan kita akan

dapat mengenal pribadi peserta diklat lebih jauh dan demikian pula sebaliknya, memberikan kesempatan lain kepada peserta diklat untuk mengenal lebih jauh mengenai karakter pelayanan LPMP Bali.

Saling mengenal lebih jauh akan memupuk kepercayaan / *trust* yang lebih tinggi. *Trust* adalah kunci dalam membina hubungan dengan peserta diklat. Dengan terbangunnya kepercayaan peserta diklat kepada LPMP maka peserta diklat akan mengikuti diklat secara baik dan berkesan kembali melaksanakan diklat di LPMP Bali.

4.4.3 Sikap panitia diklat kepada peserta diklat

Sikap panitia yang baik kepada peserta diklat adalah dengan menunjukkan sikap yang selalu “siap” saat diperlukan peserta diklat. Pelayanan kepada peserta diklat secara baik harus menjadi prioritas utama dalam hal menjaga hubungan yang kuat. Di saat kapanpun diperlukan, kita harus siap. Dalam keadaan yang tidak siap, setidaknya tetap berkomunikasi, sambil menunggu kondisi siap untuk membantu peserta diklat.

Tawarkan kepada peserta diklat suatu kesempatan untuk mendapatkan produk atau layanan baru secara gratis dan tawarkan mereka insentif pada produk lain yang sering mereka gunakan. Dalam pelaksanaan diklat tenaga pendidik dan kependidikan, dapat saja mereka ditawarkan majalah, artikel, journal, atau materi ringan yang mampu meningkatkan kemampuan mereka dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian pelayanan diberikan tidak semata-mata terhadap apa yang peserta diklat inginkan, tetapi juga dapat tentang apa yang mereka butuhkan.

4.5 Bukti Langsung Dalam Pelayanan LPMP Bali

Faktor bukti langsung, merupakan faktor terbesar ketiga yang menentukan kepuasan peserta diklat di LPMP Bali dengan nilai *eigenvalue* lebih kecil dari faktor empati yaitu sebesar 1,38 dan mampu menjelaskan variasi total sebesar 7,25%. Faktor bukti langsung dibentuk oleh dua variabel dengan nilai loading faktor berkisar antara 0,63 sampai dengan 0,80. Adapun variabel-variabel



Penampilan Widyaiswara LPMP Bali dalam melayani

yang membentuk faktor bukti langsung adalah keamanan (0,63), dan penampilan widiyaiswara/Narasumber/Instruktur (0,80).

4.5.1 Jaminan keamanan diri beserta barang berharga milik peserta diklat

Dalam kegiatan pengamanan yang dilaksanakan di LPMP Bali, yang menjadi sasaran dari pengamanan adalah:

1. Pimpinan, pegawai, dan peserta diklat

Terlaksananya suatu kegiatan ditentukan oleh unsur-unsur yang ada di dalam suatu rangkaian kegiatan tersebut, yaitu pemimpin dan yang dipimpin / pelaksana/pegawai, serta peserta diklat. Dalam rangka menjaga kelancaran dan produktifitas dari kegiatan di LPMP Bali, maka pimpinan, pegawai dan peserta diklat menjadi sasaran kegiatan pengamanan yang dilakukan oleh satuan pengaman LPMP Bali, sehingga diharapkan dengan adanya rasa aman bagi pimpinan, pegawai dan peserta diklat, maka kegiatan LPMP Bali dapat berjalan dengan baik.

2. Proses Kegiatan

Hal lain disamping pimpinan, pegawai dan peserta

diklat, yang penting mendapat pengamanan dari satuan pengaman LPMP Bali adalah pihak-pihak luar/asing yang datang ke kantor, harus dilakukan pengawasan terhadap keperluan dan kegiatannya, disamping itu sarana dan prasarana baik itu mesin atau alat2 elektronik lainnya terhadap aksi tindakan kriminalitas, kebakaran dan hal lainnya yang dapat mengganggu kelancaran proses diklat dan pengamanan juga dilakukan untuk menciptakan kenyamanan kepada pegawai dan pihak-pihak lainnya dalam kegiatan rutinitas.

3. Kawasan kantor beserta asetnya dan barang berharga milik peserta diklat.

Satuan pengamanan di LPMP bali harus berusaha untuk menjaga dan menciptakan suasana aman di LPMP Bali sehingga para pegawai dan peserta diklat merasa aman dan nyaman dalam melakukan aktivitasnya. Dengan kemandirian ini peserta diklat merasa aman terhadap kemungkinan kehilangan barang-barang berharga.

Peranan satpam LPMP Bali adalah mencegah dan menanggulangi setiap bentuk ancaman dan gangguan yang akan mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi, untuk itu setiap anggota satuan pengaman dilatih untuk melakukan tindakan sebagai berikut:

1. Tindakan menghadapi adanya tanda-tanda yang mencurigakan.
2. Tindakan menghadapi terjadinya pelanggaran dan kejahatan.
3. Tindakan menghadapi kejadian kebakaran.
4. Tindakan dalam menangani kerusakan dan huru-hara.
5. Tindakan menghadapi laporan dari pimpinan, pegawai dan peserta diklat terhadap sebuah peristiwa yang tidak aman dan nyaman.

Metode pengamanan yang digunakan dalam upaya mengamankan LPMP Bali adalah dengan metode:

- a. Monitoring system (CCTV)

Merupakan upaya pengamanan yang dilakukan dengan



Petugas keamanan LPMP Bali

menggunakan sistem pengamanan elektronik yang berupa CCTV yang diletakkan dibagian dalam LPMP Bali, pada tempat-tempat strategis yang dinilai rawan terhadap kemungkinan terjadinya suatu pelanggaran dan dapat memantau secara umum situasi di dalam dan kawasan industri LPMP Bali.

b. Sensor Magnetik

Sensor magnetik merupakan alat deteksi (detektor), yang diletakkan pada suatu barang, yang akan aktif apabila seseorang masuk dalam wilayah industri LPMP Bali, karena terdapat alat pendeteksi di pada pintu/gerbang masuk kantor dan gedung.

Pengamanan umum yang dilakukan oleh LPMP Bali, dengan membangun sarana pengamanan secara umum, berupa: Pos keamanan, Pemagaran kawasan LPMP Bali, untuk melindungi dari gangguan yang mungkin timbul dari luar.

Pengamanan Khusus, juga dilakukan oleh oleh LPMP bali dengan kegiatan pengaturan dan pengendalian tugas satuan pengaman dalam hal penjagaan sehari-hari dilaksanakan secara terus-menerus selama 1×24 jam, dengan pembagian waktu jaga yang dibagi menjadi tiga shift, shift I selama 8 (delapan) jam, shift II selama 8 (delapan) jam dan shift III selama 11 (sebelas) jam. Sistem komunikasi yang digunakan oleh satuan pengaman, yaitu dengan menggunakan telepon dan Handy Talky dalam pelaksanaan dan tugas rutin.

Pintu keluar masuk kendaraan ke kawasan LPMP Bali terdapat di tiga titik, yang memiliki sistem keamanan dengan menggunakan gate elektronik. Pada saat kendaraan masuk akan didata dan pada saat keluar akan didata kembali, sehingga dapat mengurangi kemungkinan terjadinya tindak kriminalitas berupa pencurian kendaraan. Patroli secara rutin oleh petugas keamanan dilakukan secara rutin setiap 1 jam. Patroli ini dilakukan untuk memastikan keamanan di kawasan LPMP Bali. Memastikan semua pintu kamar peserta diklat sudah dalam keadaan terkunci pada saat ditinggal diklat.

Apabila terjadi tindakan yang mengganggu keamanan LPMP Bali, petugas keamanan dapat berkoordinasi dengan kepolisian untuk mewujudkan keamanan LPMP Bali, setelah terlebih dahulu berkoordinasi dengan pimpinan. Koordinasi ini dilakukan apabila terjadi pelanggaran keamanan yang menjadi tidak pidana. Didukung oleh bukti-bukti dan saksi-saksi tindak pidana ini harus diteruskan oleh petugas keamanan kepada kepolisian untuk ditindak sesuai hukum yang berlaku.

4.5.2 Penampilan widyaiswara/narasumber/instruktur

Penampilan seorang widyaiswara /narasumber/instruktur akan sangat mempengaruhi pelayanan kepada peserta diklat. Penampilan widyaiswara/ narasumber/instruktur akan meningkatkan fokus peserta diklat dalam mengikuti diklat sehingga sangat mempengaruhi keberhasilan diklat dan kepuasan layanan peserta diklat.

Beginilah karakteristik penampilan widyaiswara / narasumber/instruktur LPMP Bali semestinya, demi meningkatkan pelayanan kepada peserta diklat :

- a. Bebas dari penyakit menular atau yang menjijikan,
- b. Suara yang bersih dan tidak cacat berbicara, seperti gagap, cadel, atau volume suara yang lemah
- c. Penampilan rapi, tapi harus dalam batas yang wajar, tidak berlebihan. (Mahmud syamir al munir. 2004, Guru teladan, Gema Pers, Jakarta).

Prestasi peserta diklat sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal peserta diklat itu sendiri. Salah satu



Penampilan Widyaiswara LPMP Bali saat fasilitasi

faktor eksternal yang mempengaruhi minat, motivasi peserta diklat dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan adalah penampilan widyaiswara/narasumber/instruktur. Penampilan yang dimaksud yaitu dirinya (secara fisik dan psikis), kemampuan pembekalan dan profesionalnya, dan media suara, tulis dan media lain sedangkan motivasi belajar, yaitu kondisi motivasional yang harus diperhitungkan oleh widyaiswara/narasumber/instruktur dalam usaha menghasilkan diklat yang menarik, bermakna dan memberikan tantangan bagi peserta diklat, yaitu berupa perhatian (*attention*), relevansi (*relevance*), kepercayaan diri (*confidence*), dan kepuasan (*satisfaction*).

Terdapat beberapa kriteria lainnya yang harus dimiliki seorang widyaiswara/narasumber/instruktur dalam kegiatan belajar di kelas, antara lain:

1. Dalam segi penampilan, widyaiswara/narasumber/instruktur harus berpakaian rapi, sopan, dan enak dipandang, serta tidak tampil berlebihan. Widyaiswara/narasumber/instruktur juga harus dapat menampilkan sikap dan menggunakan gaya bahasa yang sesuai

- dengan lingkungan kelas tempat ia melakukan proses pendidikan dan pelatihan.
2. Dalam segi administrasi, widyaiswara/narasumber/instruktur harus menguasai berbagai administrasi kependidikan yang digunakannya dalam proses belajar. Widyaiswara/narasumber/instruktur harus menguasai kurikulum serta memiliki perencanaan dalam setiap kegiatan pendidikan dan pelatihnnya. Widyaiswara/narasumber/instruktur juga harus selalu membekali diri dengan perangkat administrasi yang digunakan sebagai indikator perkembangan peserta diklat di kelas, seperti daftar hadir dan daftar nilai, pada setiap pertemuannya.
 3. Dalam segi organisasi, widyaiswara/narasumber/instruktur harus mampu memposisikan diri sebagai leader yang membawa peserta diklat ke dalam dunia pendidikan dan pelatihan. Widyaiswara/narasumber/instruktur juga harus mampu berperan sebagai motivator dan fasilitator bagi peserta diklat yang dilatihnya.
 4. Dalam hal teknik pengajaran, widyaiswara/narasumber/instruktur harus menjadi gudang inovasi dalam menciptakan metode dan model-model pendidikan dan pelatihan yang unik, menarik, dan sesuai dengan perkembangan jaman serta kondisi lingkungan pengajarannya.

Berperan sebagai widyaiswara/narasumber/instruktur mempunyai banyak tantangan, karena di satu pihak widyaiswara/narasumber/instruktur harus ramah, sabar, menunjukkan pengertian, memberikan kepercayaan dan menciptakan suasana aman; di lain pihak widyaiswara/narasumber/instruktur harus memberikan tugas, mendorong peserta diklat untuk berusaha mencapai tujuan. Mengadakan koreksi, menegur dan menilai. Sebelum proses belajar mengajar dimulai, widyaiswara/narasumber/instruktur harus sudah memiliki kemampuan dan kerelaan untuk memaklumi alam pikiran dan perasaan peserta diklat; dia harus bersedia untuk menerima peserta diklat seadanya. Tetapi, sekaligus, widyaiswara/narasumber/instruktur bersikap mendekati peserta diklat secara kritis, karena peserta

diklat tidak dapat dibiarkan dalam keadaannya yang sekarang. Ada kemampuan-kemampuan yang belum dimiliki peserta diklat dan mereka harus dibantu untuk memperolehnya, bahkan ada kekurangan dalam bersikap dan cara bertindak peserta diklat yang harus diperbaiki. Kepribadian widyaiswara/narasumber/instruktur seolah-olah terbelah menjadi dua bagian: di satu pihak bersikap empatik, di lain pihak bersikap kritis; di satu pihak menerima, di lain pihak menolak.

Menjadi seorang widyaiswara/narasumber/instruktur memang bukanlah sebuah pekerjaan yang mudah. Sebab, ia berhadapan dengan obyek hidup, yakni para peserta diklat. Berbeda dengan pekerjaan lainnya yang berhadapan dengan obyek mati. Untuk itu, sebelum memberanikan diri berprofesi sebagai widyaiswara/narasumber/instruktur, seseorang harus benar-benar dapat memahami dan menghayati kualifikasi widyaiswara/narasumber/instruktur ideal yang pada gilirannya harus dapat dipenuhi dengan baik agar tugas, fungsi, dan tujuan dia sebagai seorang pendidik, pengajar dan pelatih dapat terpenuhi secara efektif.

Untuk mejadi seorang widyaiswara/narasumber dan instruktur yang ideal di lingkungan kelas diklat, widyaiswara/narasumber/instruktur perlu terus meningkatkan kualitas dirinya secara berkesinambungan dan *up to date*. Berbagai inovasi dan pembaharuan harus mampu diciptakan agar keberadaan widyaiswara/narasumber/instruktur dapat menjadi sangat berarti bagi motivasi dan prestasi belajar peserta diklat di kelas. Seorang widyaiswara/narasumber/instruktur harus berpenampilan serasi.

Hal-hal yang dapat mendukung penampilan serasi

1. Penampilan serasi dengan cara berhias

Kita tidak menyangkal kalau kita menyukai orang yang tampil cantik dan tampan, begitu pula peserta diklat mereka akan suka dan senang pada widyaiswara/narasumber/instruktur yang tampil cantik atau tampan. Penulis pernah mengalami ada peserta diklat dengan polosnya mengatakan “Ibu cantik deh pakai baju ini”. Dengan demikian widyaiswara/Narasumber/instruktur harus pandai memilih dan mengenakan busana yang tepat,

walau tidak baru minimal rapih dan bersih. Bagi widyaiswara/narasumber/instruktur perempuan dalam berdandan dan berhias diri hendaknya tidak terlalu berlebihan. Yang terpenting bukanlah kecantikan dari luar tetapi kecantikan dari dalam atau inner beauty yang tercermin dalam sikap yang sopan santun, ramah tamah, lemah lembut dan penuh perhatian, hal tersebut dapat menutupi kekurangan widyaiswara/narasumber/instruktur dalam hal kecantikan dan ketampanan.

Beberapa hal yang perlu dilakukan dalam eksplorasi kecantikan dan ketampanan (<https://www.vemale.com/cantik/37959-7-cara-memancarkan-inner-beauty-agar-makin-cantik-1.html>) :

1. Secantik setampan apapun seseorang, sesempurna apapun bentuk tubuhnya, semua itu akan sia-sia jika dia tidak percaya diri. Sebaliknya, jika seseorang percaya diri, walau secara fisik tidak sesempurna para artis dan model, orang lain akan menangkap kecantikan dan ketampanan anda dari dalam. Rasa percaya diri ini akan mengalahkan wanita yang secara fisik cantik atau pria yang secara fisik tampan tetapi tidak percaya diri. Jadi percayalah pada diri Anda. Semua manusia lahir dengan membawa kelebihanannya sendiri-sendiri, namun tidak semua orang bisa melihatnya. Sebagai seorang widyaiswara/narasumber/instruktur buatlah peserta diklat melihat kecantikan dan ketampanan asli Anda dengan rasa percaya diri.
2. Orang yang cantik atau tampan tapi sombong dan angkuh tidak akan ada artinya. Karena itu, jadilah widyaiswara/narasumber/instruktur yang ramah dan murah senyum. Widyaiswara/narasumber/instruktur yang ramah bisa diterima oleh siapapun, di mana saja, tidak peduli seperti apa fisik anda. Orang lain akan merasa nyaman di samping orang yang ramah, ketimbang orang cantik atau tampan yang angkuh. Selain itu, jangan pelit memberikan senyum anda. Sebagai seorang widyaiswara/narasumber/instruktur senyum anda adalah hal yang menular, saat widyaiswara/



Kerapian Widyaiswara LPMP Bali saat berpakaian seragam

narasumber/instruktur tersenyum, secara tidak langsung anda menebar kebahagiaan dan menularkan senyum kepada peserta diklat. Satu hal lagi, senyum adalah makeup alami paling sempurna yang diberikan Tuhan untuk semua manusia.

3. Ada banyak selebritis cantik dan tampan yang menjadi idola. Ada banyak benda fashion yang ingin dimiliki orang. Tapi hati-hati, secantik setampan apapun selebritis tersebut, sekeren apapun tren fashion yang sedang ada di depan mata, tetaplah menjadi diri sendiri. Tidak perlu menjadi orang lain agar terlihat keren atau cantik. Boleh saja meniru gaya makeup orang lain atau gaya pakaian artis tertentu, selama Anda nyaman dan cocok dengan kepribadian. Jangan pernah mengikuti orang lain hanya karena ingin diakui cantik atau keren. Seperti kata Bruno Mars, *cause you're amazing, just the way you are.*
4. Ingatlah tiga kata ini: tolong, maaf, dan terima kasih. Tiga kata yang dipelajari sejak kecil, namun sering disepelekan, sehingga tidak lagi digunakan. Padahal tiga kata ini sangat penting untuk menunjukkan bahwa kita menghargai orang lain, sebaik menghargai diri sendiri. Ucapkan tolong pada orang lain/peserta diklat agar widyaiswara/narasumber/instruktur tidak terkesan suka

main perintah seenaknya. Ucapkan maaf jika Anda memang bersalah. Ucapkan terima kasih atas bantuan sekecil apapun yang diberikan orang lain/peserta diklat pada kita. Selalu lakukan tiga kata itu, dan lihatlah orang lain akan lebih menghargai kita, karena kita juga menghargai mereka.

5. Di sekitarkita, pasti ada banyak orang yang membutuhkan bantuan, entah secara materi atau tenaga. Jika widyaiswara/narasumber/instruktur tidak bermasalah dengan kesehatan, lakukan donor darah untuk saudara-saudara kita yang membutuhkan. Jika terjadi bencana, jangan ragu untuk turun tangan membantu mereka.

Adanya banyak berita tentang ‘pengemis’ gadungan yang meminta-minta padahal uangnya banyak membuat kita ragu memberi bantuan. Lalu bagaimana? Tidak perlu jauh-jauh, lihatlah di sekitar rumah kita, pasti ada orang-orang yang hidupnya memang susah. Bantulah mereka, beri bantuan langsung pada orang yang terdekat dahulu.

6. Mungkin anda cantik atau tampan, pintar dan sudah punya penghasilan, namun hal itu hanyalah titipan Tuhan. Apa gunanya semua itu jika hanya digunakan untuk meremehkan orang lain. Orang yang cantik atau tampan dari dalam tidak akan pernah meremehkan orang lain.

Ketimbang meremehkan atau menghina orang lain, belajarlah dari orang lain agar kita tidak meniru hal buruk yang mereka lakukan. Jadilah widyaiswara/narasumber/instruktur yang selalu menghargai orang lain, ‘sekecil’ apapun peran mereka dalam hidup kita. Ingatlah bahwa jika kita meremehkan orang lain, kita justru sedang menunjukkan bahwa kita tidak lebih baik dari mereka.

7. Ada banyak godaan di dunia ini, tidak perlu jauh-jauh, lihat saja diri kita. Lalu kita mungkin pernah membandingkan rambut sahabat kita lebih lebat dan berkilau, bentuk tubuh si x lebih bagus, si y bisa punya

tas yang harganya jutaan. Sementara kita baru sanggup beli tas seharga Rp 400 ribuan.

Jika kita membuat hal-hal seperti ini sebagai kesedihan, kita tidak punya waktu untuk bersyukur. Jadilah orang yang bersyukur atas apa yang dimiliki. Selalu melihat ke atas hanya akan membuat kita rendah diri dan lupa bahwa ada banyak hal yang seharusnya kita syukuri.

Semakin sering kita bersyukur pada Tuhan, semakin banyak kita merasa dicintai oleh-Nya. Dengan begitu, kita akan selalu memancarkan cantik dan ketampanan dari dalam, selamanya, dan tidak akan habis dimakan usia. Sehingga tidak perlu berhias secara berlebihan.

2. Penampilan serasi dengan cara berbusana

Pakaian adalah kebutuhan pokok manusia selain makanan dan tempat berteduh/tempat tinggal (rumah). Manusia membutuhkan pakaian untuk melindungi dan menutup dirinya. Namun seiring dengan perkembangan kehidupan manusia, pakaian juga digunakan sebagai simbol status, jabatan, ataupun kedudukan seseorang yang memakainya. Perkembangan dan jenis-jenis pakaian tergantung pada adat-istiadat, kebiasaan, dan budaya yang memiliki ciri khas masing-masing.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Mobile 1.1.3 dikatakan bahwa pakaian ialah sesuatu barang yang dipakai.

Pada awalnya, manusia memanfaatkan kulit pepohonan dan kulit hewan sebagai bahan pakaian, kemudian memanfaatkan benang yang dipintal dari kapas, bulu domba serta sutera yang kemudian dijadikan kain sebagai bahan pakaian. Kini dikenal berbagai macam jenis jenis kain diantaranya sutera, wol, tetoron, mori, kain tradisional (endek, batik, tenun dsb) dan lain-lain.

Sebagai makhluk yang berakal dan beradab, manusia dituntut untuk dapat menutupi bagian tubuhnya dengan berpakaian secara pantas, dan sesuai dengan norma yang berlaku di masyarakat. Selain berfungsi menutup tubuh, pakaian juga dapat merupakan pernyataan lambang status seseorang dalam masyarakat. Sebab berpakaian ternyata merupakan perwujudan dari sifat dasar manusia yang mempunyai rasa malu sehingga berusaha selalu

menutupi tubuhnya.

Oleh karena itu, betapapun sederhana bentuknya tapi usaha untuk menutupi tubuh itu masih ada. Misalnya, orang Irian Jaya yang memakai koteka untuk laki-laki dan sali lokal untuk perempuannya. Busana tersebut hanya menutupi bagian-bagian tertentu dari tubuh yang dianggap vital. Namun, bangsa yang menganggap diri mereka berbudaya pun sering tak segan-segan untuk menanggalkan busana mereka. Semakin minim, semakin seksi, dianggap menjadi semakin menarik. Itulah akibat jika berpakaian hanya berdasarkan budaya masyarakat dan mengikuti mode saja.

Dalam kehidupan sosial, pakaian menjadi salah satu tolak ukur derajat seseorang. Dari caranya berpakaianlah seseorang pertama kali dinilai. Pakaian yang pantas dan sopan, tentu mencerminkan kebaikan dan kesantunan si pemakai pakaian tersebut. Dengan demikian penting sekali cara berpakaian seorang widyaiswara/narasumber/instruktur ditata dengan baik, sehingga menarik dan tetap sopan.

3. Penampilan bugar, serasi dengan ekspresi wajah

Bodi atau badan merupakan penampilan luar fisik dari seorang widyaiswara / narasumber / instruktur, Penampilan sekarang menjadi sangat penting, mengingat peserta diklat sekarang ini sudah sangat kritis jika melihat penampilan widyaiswara/narasumber/instruktur tidak menarik. Widyaiswara perlu merawat badannya agar lebih proporsional dan tidak terlalu gemuk. Widyaiswara/narasumber/instruktur harus senantiasa menjaga kondisi badannya supaya tetap bugar dan sehat. Sehingga ketika proses pendidikan dan pelatihan widyaiswara/narasumber/instruktur menjadi lebih bersemangat dan peserta diklat pun akan terbawa dengan semangat yang kita tunjukkan dihadapan mereka.

Untuk tetap menjaga kesehatan dan kebugaran tubuh, perlu melakukan olahraga secara teratur. Tidak perlu memorsir dan terlalu berlebihan cukup sewajarnya saja, minimal 15 - 30 menit perhari. Olahraga berlebihan juga tidak baik bagi kesehatan, karena bukan bugar yang diperoleh tetapi akan menimbulkan cedera dan letih pada tubuh. Keletihan akibat olahraga membuat

kita enggan untuk mengajar, penampilan tubuh terlihat kurang menarik bagi peserta diklat yang membuat peserta diklat kurang bersemangat dalam menerima pelajaran yang di terima.

Kesibukan bukan suatu halangan untuk melakukan olahraga, karena kita dapat melakukan berbagai gerakan olahraga di rumah tanpa perlu alat olahraga. Berbagai gerakan sederhana dapat kita ciptakan di dalam rumah seperti sit up, push up, squat jump, Bahkan sekarang ini tengah booming olahraga yoga. Untuk melakukan salah satu olahraga sederhana ini, kalian dapat memperoleh tutorialnya di youtube atau jika anda pengguna smartphone android, dapat juga dengan jalan mengunduh berbagai peragaan yoga ini di mesin perambah google.

Disamping olahraga yang rutin, kita juga harus senantiasa memperhatikan asupan makanan setiap harinya. Jangan sembarangan untuk memakan jenis makanan, perhatikan kandungan gizi di dalamnya. Jangan terlalu banyak untuk mengkonsumsi makanan yang mengandung lemak jahat, karena tanpa disadari makanan berlemak ini menjadi salah satu pemicu timbulnya penyakit yang mengerikan.

Behaviour (perilaku) yang serasi, Perilaku ini erat kaitannya dengan tingkah laku dan tindakan. Sebagai widyaiswara/narasumber/instruktur harus serasi dengan cara menunjukkan tingkah laku yang baik saat berada di lingkup LPMP maupun di luar. Perilaku baik seorang widyaiswara/narasumber/instruktur akan menjadi teladan dan cerminan peserta diklat di masa mendatang. Selalu tunjukkan dan ajarkan mereka perilaku terpuji, widyaiswara/narasumber/instruktur bahkan kepada teman sebayanya. Jangan sungkan untuk memberikan teguran kepada peserta diklat yang dirasa telah mengganggu dan melanggar aturan yang berlaku.

Dalam mewujudkan penampilan yang serasi ada beberapa point penting yang mesti diperhatikan oleh seorang widyaiswara/narasumber/instruktur antara lain :

- a) Berbusana serasi
- b) Keserasian melalui aksesoris
- c) Berhias dengan serasi
- d) Sikap / posisi tubuh serasi

Penampilan yang serasi tersebut tidak akan pernah terwujud begitu saja tanpa adanya usaha, adapun usaha-usaha yang perlu dilakukan antara lain :

- a) Memperhatikan sikap (cara berdiri, berjalan, duduk, berbicara & gerak gerik tangan)
- b) Ekspresi muka (Pandangan mata & sikap kepala)
- c) Kesehatan: Makan & tidur teratur, Jangan terlalu tegang/lelah Olahraga atau senam, Pandangan hidup yg optimis.
- d) Kebersihan & Kerapihan; Kebersihan badan, mulut, kuku, rambut. Pakaian, sepatu, tata rambut, kelengkapan aksesoris

Disamping penampilan, keserasian, ekspresi wajah seorang widyaiswara/narasumber/instruktur juga sangat penting dalam melayani peserta diklat. Widyaiswara/narasumber/instruktur menggunakan beragam jenis perilaku komunikasi nonverbal dalam pembelajaran di tempat pelatihan, namun peserta diklat memberikan perhatian utama kepada bagian wajah widyaiswara/narasumber/instruktur yaitu ekspresi wajah dan kontak mata.

Ekspresi wajah widyaiswara/narasumber/instruktur merupakan saluran ekspresi emosi dan kontak mata yang berperan dalam hubungan interpersonal antara widyaiswara/narasumber/instruktur dan peserta diklat. Respon peserta diklat terhadap ekspresi wajah dan kontak mata yang dipergunakan oleh widyaiswara/narasumber/instruktur dalam tempat diklat pembelajaran bermacam-macam. Ekspresi wajah senyum dimaknai peserta diklat bahwa widyaiswara/narasumber/instruktur mengajar dengan perasaan senang (*enjoy*) atau bahagia dan hal ini membuat peserta diklat senang.

Perasaan senang peserta diklat ini mendorong peserta diklat untuk mau terlibat dalam kegiatan pembelajaran. Ekspresi wajah widyaiswara/narasumber/instruktur yang tanpa senyum diartikan peserta diklat bahwa widyaiswara/narasumber/instruktur mengajar dengan perasaan tidak senang, atau sedang ada masalah atau sedang marah. Widyaiswara/narasumber/instruktur yang mengajar dengan perasaan tersebut menimbulkan berbagai perasaan negatif dalam diri peserta diklat seperti rasa takut, rasa

tertekan atau tidak nyaman, malas, rasa marah, atau tidak peduli pada pelajaran.

Kontak mata widyaiswara/narasumber/instruktur kepada peserta diklat membuat peserta diklat merasa diperhatikan dan didengarkan sehingga peserta diklat mau berkomunikasi dengan widyaiswara/narasumber/instruktur yang tidak kontak mata dengan peserta diklat dimaknai oleh peserta diklat bahwa widyaiswara/narasumber/instruktur tidak mau pendengarkannya, tidak peduli, atau perasaan negatif lainnya. Secara khusus peserta diklat memberikan perhatian pada wajah widyaiswara/narasumber/instruktur ketika memasuki tempat diklat karena dipakai oleh peserta diklat untuk memprediksi berjalannya kegiatan pembelajaran selanjutnya. Bila widyaiswara/narasumber/instruktur masuk ke kelas dengan ekspresi wajah senyum dan kontak mata dengan peserta diklat dimaknai peserta diklat bahwa widyaiswara/narasumber/instruktur mengajar dengan perasaan bahagia atau senang, maka peserta diklat mempersepsikan pembelajaran akan berlangsung dengan menyenangkan. Dalam kondisi ini peserta diklat merasa lega dan nyaman untuk memulai pelajaran dan mau melibatkan diri dalam pembelajaran secara aktif.

4.6 Daya Tanggap LPMP Bali

Faktor daya tanggap, merupakan faktor terbesar keempat yang menentukan kepuasan peserta diklat di LPMP Bali dengan nilai *eigenvalue* lebih kecil dari faktor bukti langsung yaitu sebesar 1,26 dan mampu menjelaskan variasi total sebesar 6,62%. Faktor daya tanggap dibentuk oleh dua variabel dengan nilai faktor loading berkisar antara 0,58 sampai dengan 0,75. Adapun variabel-variabel yang membentuk faktor daya tanggap adalah variabel menjalin hubungan (0,58) dan jadual diklat (0,75).

4.6.1 Jalinan Hubungan Dengan Peserta Diklat

Jalinan hubungan dengan peserta diklat dimulai dengan cara berkomunikasi dengan baik dan jelas kepada peserta diklat. Komunikasi hendaknya disesuaikan bagaimana dan kapan harus berkomunikasi secara formal atau kapan harus dilakukan secara

informal.

a) Komunikasi Formal

Ciri-ciri komunikasi formal

- a. Informasi yg disampaikan mempunyai sanksi
- b. Bersumber dari perintah resmi yg diberikan oleh orang yg berwenang
- c. Berhubungan erat dng proses penyelenggaraan diklat untuk mencapai tujuan yg ditetapkan
- d. Banyak menggunakan sarana atau media komunikasi, misalnya surat.

b) Komunikasi Nonformal

Ciri-ciri komunikasi nonformal

- a. Komunikasi bersifat antara resmi dan tidak resmi (antara tugas & Pribadi)
- b. Merupakan jembatan antara formal & informal dlm memperlancar tugas resmi
- c. Merupakan sarana untuk mengarahkan komunikasi informal ke komunikasi formal
- d. Merupakan saluran bagi pimpinan untuk mendapatkan ide atau metode baru yg berguna

c) Komunikasi Informal

Ciri-ciri komunikasi informal

- a. Merupakan komunikasi yg tidak resmi, berupa kabar angin atau desas-desus
- b. Terjadi melalui informasi dari mulut ke mulut
- c. Mengandung hubungan dan keterangan yang tidak resmi
- d. Mempunyai kemungkinan mengandung informasi yg bertentangan dng kepentingan perusahaan

4.6.2 Rancangan jadual diklat

Dalam menyusun jadwal pelatihan, hendaknya diperhatikan dasar-dasar yang harus diperhatikan dalam merencanakan pelatihan. Mc Gehee dalam Umar Hamalik(2007) merumuskan prinsip-prinsip perencanaan pelatihan dan pengembangan sebagai berikut :

- a. Materi harus diberikan secara sistematis dan

- berdasarkan tahapan-tahapan.
- b. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
 - c. Pelatih harus mampu memotivasi dan memberikan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi.
 - d. Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
 - e. Menggunakan konsep *shaping* (pembentukan) perilaku peserta

Berdasarkan pikiran Mc Gehee tersebut, maka jadual pelatihan hendaknya memuat judul kegiatan, susunan materi yang sistematis, nama-nama widyaiswara/narasumber/instruktur, jam, dan keterangan lain yang dianggap perlu.

4.7 Materi Diklat di LPMP Bali

Faktor materi diklat, merupakan faktor terbesar kelima yang menentukan kepuasan peserta diklat di LPMP Bali dengan nilai *eigenvalue* lebih kecil dari faktor daya tanggap yaitu sebesar 1,20 dan mampu menjelaskan variasi total sebesar 6,32%. Faktor materi diklat ini dibentuk oleh dua variabel dengan nilai *loading* faktor berkisar antara 0,51 sampai dengan 0,86. Adapun variabel-variabel yang membentuk faktor materi diklat adalah variabel informasi jelas (0,51) dan paket-paket materi (0,86).

4.7.1 Informasi materi diklat

Informasi tentang materi diklat harus disajikan secara lengkap dalam buku panduan. Buku panduan yang baik hendaknya memuat informasi yang detail seperti di bawah ini :

1. Latar belakang program diklat
2. deskripsi singkat program diklat
3. standar kompetensi
4. kompetensi dasar
5. lama diklat efektif
6. daftar mata diklat
7. rincian program diklat
8. jenjang diklat

9. persyaratan peserta
10. jumlah peserta per kelas
11. kualifikasi pengajar
12. bentuk evaluasi
13. akomodasi
14. sertifikat
15. methodology pembelajaran
16. sumber daya.

4.7.2 Paket materi diklat

Paket-paket materi diklat harus dirancang sedemikian rupa untuk memastikan bahwa materi /isi pelatiham sangat menarik bagi peserta sehingga peserta dapat melakukan transfer pelatihan (*trasfer of training*) setelah kembali ke dunia kerja. Pelatihan yang efisien haruslah mampu diterapkan dan diimplementasikan oleh pegawai baik dalam jangka panjang ataupun jangka pendek pasca pelatihan yang diterimanya. Transfer pelatihan secara umum didefinisikan sebagai derajat sejauh mana para peserta pelatihan mengaplikasikan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperoleh dalam pelatihan ke tempat kerja mereka (Ford dan Weissbein, 1997; Tannennbaum dan Yulk, 1992). Para peneliti menggunakan istilah “transfer pelatihan” dan “transfer pembelajaran” secara silih berganti yang menunjukkan aplikasi dari pengetahuan dan keterampilan yang dipelajari dalam pelatihan ke tempat kerja. Penerapan dari keterampilan-keterampilan ini juga digambarkan sebagai sebuah latihan yang sedang berlangsung. Dalam hal ini transfer pelatihan digambarkan sebagai pemeliharaan ketrampilan, pengetahuan dan sikap selama periode waktu tertentu (Baldwin dan Ford, 1988).

Tujuan akhir dari setiap program pelatihan adalah bahwa hasil belajar yang terjadi selama pelatihan ditransfer kembali ke dalam pekerjaan. Transfer pelatihan (*transfer of traning*) adalah tingkat terhadapnya pengetahuan, keahlian, kemampuan, atau karakteristik lainnya yang dipelajari dalam pelatihan dapat digunakan / diterapkan dalam pekerjaan (Simamora;1997)

Definisi lain diberikan pada istilah transfer pelatihan ; diantaranya pendapat dari Baldwin & Ford, (1988) seperti di

bawah ini.

Positive *Transfer of Training* is the degree to which trainees effectively apply the knowledge, skills, and attitude gained in a training context to the job. *Transfer of Training* is the effective and continuing application, by trainees to their jobs, of the knowledge and skills gained in training-both on and off the job.

Definisi transfer pelatihan tersebut di atas menunjukkan adanya persamaan bahwa transfer pelatihan merupakan aktivitas secara efektif dan berkelanjutan untuk menerapkan keahlian, keterampilan, dan sikap yang diperoleh dari suatu pelatihan. Pada definisi pertama bahwa perolehan hasil dari pelatihan hanya pada konteks pekerjaan. Sedangkan definisi kedua tidak hanya pada konteks pekerjaan tapi juga di luar pekerjaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa transfer pelatihan mengidentifikasi sejauh mana peserta pelatihan dapat menerapkan apa yang diperoleh dari pelatihan sehingga dapat mengubah perilaku peserta dalam pelaksanaan pekerjaan mereka.

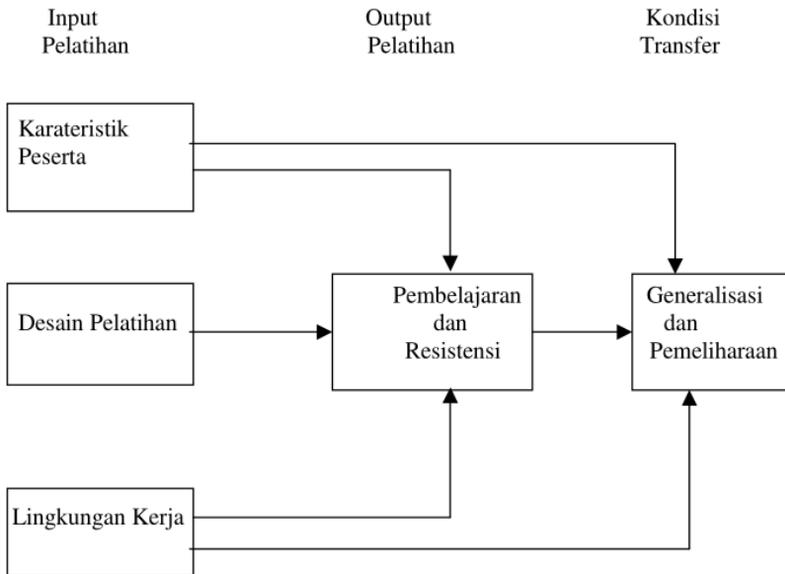
Ada tiga cara transfer pelatihan ke tempat kerja (Craig, 1999) :

1. Positif, yaitu hasil pelatihan akan meningkatkan kinerja pekerjaan.
2. Negatif, yaitu hasil pelatihan menurunkan kinerja sebelumnya.
3. Netral, yaitu hasil pelatihan tidak mempengaruhi kinerja pekerjaan.

Dari ketiga cara transfer tersebut transfer positiflah yang diharapkan pada hasil program-program pelatihan sehingga pengetahuan dan keahlian yang mereka peroleh secara maksimal dapat mereka terapkan ke pekerjaan yang akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja pekerjaan.

Untuk penelaah transfer pelatihan berdasarkan studi komprehensif terhadap transfer pelatihan, dari Baldwin dan Ford (1988) mereka membangun suatu model antara input, output, dan kondisi suatu pelatihan seperti terlihat pada gambar berikut ini.

Model Proses *Transfer of Training*



Sumber : Baldwin, Timothy & Ford, Kevin. (1988) "Transfer of Training : A Review and Directions for Future Research". *Personnel Psychology*, 41.p.65

Model di atas memperlihatkan adanya hubungan yang langsung dan tidak langsung antara input, output, dan kondisi transfer. Input pelatihan merupakan suatu kondisi individu sebelum pelatihan, yaitu karakteristik individu, desain pelatihan dan lingkungan kerja. Dari Model tersebut dapat diterangkan bahwa Karakteristik peserta pelatihan seperti kemampuan, kepribadian, dan motivasi, yang ada pada peserta akan dapat mendukung proses transfer pelatihan sehingga peserta akan mudah dan mempunyai motivasi untuk pembelajaran / penguasaan pada isi program pelatihan yang diberikan.

Desain pelatihan juga merupakan hal yang penting agar materi-materi yang diberikan pada saat pelatihan lebih mudah diterima yaitu berkaitan dengan isi / materi pelatihan, ruang kelas, instruktur dan praktek langsung, desain pelatihan yang baik akan menjadi umpan balik bagi peserta maupun penyelenggara sehingga proses belajar dan transfer akan lebih mudah.

Demikian juga dengan lingkungan kerja yaitu dukungan dalam organisasi akan dirasakan oleh pegawai ketika mereka percaya bahwa pihak lain (seperti atasan, kelompok kerja) memberikan peluang untuk mempraktekan pengetahuan dan ketrampilan baru ke tempat kerja. Adanya peluang untuk mempraktekan hasil pelatihan, maka akan terjadi proses atau budaya pembelajaran sehingga apa yang mereka telah pelajari akan dapat mereka terapkan ke dalam pekerjaannya.

Variabel pelatihan yaitu karakteristik peserta, desain pelatihan, lingkungan kerja dan pembelajaran mempunyai peran yang penting dalam transfer pelatihan, yang seharusnya dipertimbangkan agar peserta pelatihan dapat menerapkan apa yang mereka pelajari ke dalam pekerjaannya.

Dengan demikian disain materi pelatihan hendaknya secara menyeluruh mempertimbangkan ketiga hal tersebut antara lain : disain pelatihan, lingkungan kerja dan karakteristik peserta pelatihan. Ketiga hal tersebut harus dipertimbangkan secara matang untuk menjamin terlaksananya diklat secara baik, dan menjamin terjadinya transfer pelatihan setelah peserta diklat kembali ke tempat kerja.

4.8 JAMINAN PELAYANAN

Faktor jaminan pelayanan, merupakan faktor terbesar keenam yang menentukan kepuasan peserta diklat di LPMP Bali dengan nilai *eigenvalue* lebih kecil dari faktor materi pelatihan yaitu 1,01 dan mampu menjelaskan variasi total sebesar 5,33%. Faktor jaminan pelayanan merupakan faktor baru diluar faktor-faktor *Servqual dimentions*. Faktor jaminan pelayanan ini terbentuk oleh dua variabel dengan nilai loading faktor berkisar antara 0,55 sampai dengan 0,78. Adapun variabel-variabel yang membentuk faktor jaminan pelayanan adalah pelayanan sesuai janji (0,55) dan sarana komunikasi (0,78).

4.8.1 Pelayanan sesuai janji LPMP

Untuk memastikan bahwa proses pelayanan bagi peserta diklat di LPMP Bali berjalan secara konsisten sesuai dengan yang

dijanjikan diperlukan adanya *Standard Operating Procedures* bagi penyelenggara diklat. Dengan adanya SOP, maka proses pelayanan bagi penyelenggara diklat dapat berjalan sesuai dengan acuan yang jelas. Dengan adanya SOP dapat dilakukan pengendalian dalam hal :

- a) Untuk memastikan bahwa proses dapat berjalan Jika terjadi hal-hal tertentu, misalkan petugas yang diberi tugas menangani satu proses tertentu berhalangan hadir, maka petugas lain dapat menggantikannya. Oleh karena itu proses pelayanan dapat berjalan terus;
- b) Memberikan informasi yang akurat ketika dilakukan penelusuran terhadap kesalahan prosedur jika terjadi penyimpangan dalam pelayanan;
- c) Memberikan informasi yang akurat ketika akan dilakukan perubahan -perubahan tertentu dalam prosedur pelayanan;
- d) Memberikan informasi yang akurat dalam rangka pengendalian pelayanan;
- e) Memberikan informasi yang jelas mengenai tugas dan kewenangan yang akan diserahkan kepada petugas tertentu yang akan menangani satu proses pelayanan tertentu. Atau dengan kata lain, bahwa semua petugas yang terlibat dalam proses pelayanan memiliki uraian tugas dan tanggungjawab yang jelas;

4.8.2. Sarana komunikasi di lingkungan LPMP

Hubungan Masyarakat (Humas) merupakan sarana manajemen yang tepat dalam berkomunikasi, baik perorangan, instansi lain, maupun dengan sekelompok masyarakat. Untuk itu sebagai petugas Humas harus cerdas dan mampu memanfaatkan segala situasi, agar tercipta suasana sejuk, damai sehingga dapat mencapai harapan yang diinginkan tanpa menimbulkan hambatan yang berarti.

Selain itu humas sebagai fungsi manajemen modern yang selalu melekat pada setiap kegiatan, dapat berperan aktif dalam melakukan komunikasi timbal balik guna menciptakan saling pengertian. Dengan demikian akan tercipta kesan positif bagi



Sarana komunikasi di LPMP Bali

lembaga, perusahaan maupun suatu organisasi itu sendiri. Humas inilah yang akan mengendalikan berbagai media komunikasi yang dibutuhkan.

Komunikasi adalah sebuah proses dinamis untuk menciptakan makna melalui berbagai simbol baik verbal maupun nonverbal. Terkait dengan hal ini tentu kita masih ingat pengertian komunikasi yang dikemukakan oleh Carl I. Hovland yang telah dikemukakan sebelumnya melalui artikel Pengantar Ilmu Komunikasi. Menurut Hovland, komunikasi adalah sebuah proses untuk merubah perilaku orang lain. Untuk mencapai tujuan tersebut, tentunya kita harus mempertimbangkan berbagai faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi seperti gender, etnis, orientasi seksual, budaya, globalisasi, resiko, dan kebebasan berekspresi. Yang perlu dipahami adalah bahwa perubahan perilaku pada komunikate dapat terjadi hanya melalui komunikasi yang efektif.

Menurut Effendy (1984), proses komunikasi dapat dibagi menjadi dua tahap yaitu proses komunikasi primer dan proses komunikasi sekunder. Yang dimaksud dengan proses komunikasi primer adalah proses penyampaian pesan kepada orang lain yang dilakukan dengan menggunakan lambang atau simbol sebagai media seperti kial, isyarat, gambar, warna, bahasa sebagai alat

komunikasi, dan lain-lain. Sementara itu, yang dimaksud dengan proses komunikasi sekunder adalah proses penyampaian pesan kepada orang lain dengan menggunakan alat sebagai media.

Proses komunikasi primer umumnya terjadi dalam konteks komunikasi interpersonal atau komunikasi antar pribadi. Proses komunikasi interpersonal berjalan melalui tahap-tahap komunikasi yang didukung oleh berbagai unsur komunikasi atau elemen-elemen komunikasi atau komponen-komponen komunikasi seperti pengirim pesan, pesan, encoding, saluran/media komunikasi, decoding, penerima pesan, umpan balik, dan konteks. Sementara itu, proses komunikasi sekunder umumnya terjadi dalam konteks komunikasi bermedia baik media massa maupun media nirmassa. Dalam proses komunikasi sekunder, media memegang peranan yang sangat penting dalam proses komunikasi karena lebih efektif dan efisien dalam menjangkau khalayak dan menyampaikan pesan.

Berbagai pengertian media menurut para ahli telah dikemukakan selama bertahun-tahun. Semuanya mengerucut pada dua pengertian yaitu media nirmassa dan media massa. Yang dimaksud dengan media nirmassa adalah media non massa yang digunakan untuk menyampaikan informasi seperti surat, telepon, telegram, poster, spanduk, papan pengumuman, bulletin, folder, majalah organisasi, radio amatir, dan lain-lain. Pengertian lainnya merujuk pada media komunikasi massa atau media massa yaitu berbagai bentuk, alat, dan sistem yang digunakan dalam konteks komunikasi massa. Media massa menurut para ahli mencakup surat kabar, majalah, radio, televisi, dan internet.

Berikut adalah berbagai macam media komunikasi, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Surat; Surat adalah sebuah pesan yang ditulis atau dicetak pada kertas dan biasanya disimpan dalam amplop dan dikirimkan kepada seseorang atau organisasi. Sedangkan, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Online, yang dimaksud dengan surat adalah kertas dan sebagainya yang bertulis. Makna lain adalah secarik kertas dan sebagainya sebagai tanda atau keterangan. Surat juga dapat berarti sesuatu yang ditulis, yang tertulis,

atau tulisan. Sebagai sarana komunikasi, surat memiliki beberapa tujuan yaitu menjaga hubungan dengan orang lain yang berjauhan jaraknya, sebagai sarana komunikasi dengan pihak lain, sebagai alat ekspresi diri, sebagai alat bukti, jaminan keamanan, bukti sejarah, dan lain sebagainya. Bagi lembaga pelatihan seperti LPMP Bali ini keberadaan surat sangatlah penting artinya untuk menerima dan memberikan informasi kepada semua pihak yang terkait dengan pelaksanaan diklat.

2. Telepon; Telepon adalah suatu perangkat yang menyuarakan suara dan gelombang listrik ke dalam relai yang dapat didengar, dan digunakan untuk komunikasi. Telepon terdiri dari mikrofon dan speaker yang memungkinkan pengguna untuk berbicara dan mendengar transmisi dari pengguna lain. Sejarah perkembangan telepon diawali pada tahun 1896 yakni saat telepon pertama kali ditemukan. Pada awalnya, telepon mengharuskan operator untuk menghubungkan panggilan antar pengguna. Namun, dengan kemajuan teknologi, kini panggilan terhubung secara otomatis. Secara formal, telepon menggunakan sinyal analog untuk mengirimkan suara. Kini, sebagian besar panggilan ditempatkan di atas jaringan digital. Bagi lembaga pelatihan seperti LPMP Bali, telepon merupakan fasilitas yang sangat vital untuk menunjang pelaksanaan diklat. Telepon di LPMP Bali tidak hanya untuk menerima panggilan tetapi juga untuk memanggil. Keberadaan telepon di LPMP Bali ini akan dirasakan manfaatnya oleh semua Widyaiswara, peserta diklat, maupun pegawai.
3. Poster; Poster merupakan salah satu media cetak yang sering digunakan dalam kampanye komunikasi. Poster adalah selembar kertas atau karton yang diberi suatu ilustrasi dan beberapa kata sederhana. Biasanya poster dirancang untuk menarik perhatian orang-orang yang berlalu lalang, menimbulkan kesan pada yang bersangkutan tentang fakta atau ide, dan merangsangnya

untuk mendukung suatu ide, mencari lebih banyak informasi atau melakukan semacam tindakan.

Poster umumnya digunakan sebagai suplemen berbagai metode komunikasi lainnya seperti jurnalistik radio atau jurnalisme radio, jurnalistik televisi, jurnalistik cetak, jurnalistik elektronik, jurnalistikonline, public relations, periklanan, propaganda, penerangan, kampanye, dan lain-lain. Agar tercapai komunikasi yang efektif, maka poster harus memiliki tujuan yang jelas, desain harus baik, diuji coba pada khalayak yang dituju, dan harus dipasang sesuai dengan prinsip-prinsip komunikasi yang baik (Jahi, 1981 : 123-124). Melalui poster LPMP Bali dapat menyampaikan pesan-pesan dalam bentuk teks dan gambar dengan komposisi yang menarik untuk menyampaikan informasi-informasi penting yang berlaku untuk jangka waktu yang panjang. Informasi-informasi tersebut menyangkut, tata tertib, visi misi program organisasi dan informasi-informasi lainnya.

4. Spanduk; Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Online, yang dimaksud dengan spanduk adalah kain rentang yang berisi slogan, propaganda, atau berita yang perlu diketahui umum. Spanduk biasanya diperuntukkan sebagai media publikasi dan promosi suatu produk, lembaga, berbagai macam kegiatan, dan lain-lain. Spanduk pada umumnya digantung di tempat umum atau dibawa dalam demonstrasi atau prosesi. Selain itu, spanduk juga bisa digantung di dalam ruangan dalam suatu acara tertentu. Umumnya, spanduk dibuat dengan dasar kain atau vinil dengan cara cetak sablon, car, atau digital. Spanduk dapat memberikan informasi kepada peserta diklat tentang tema diklat dan sebagainya.
5. Papan pengumuman; Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Online, papan pengumuman adalah papan untuk mengumumkan hal-hal yang perlu diketahui oleh banyak orang. Dengan kata lain, papan pengumuman adalah papan yang digunakan untuk mengirimkan pesan kepada publik atau masyarakat umum.

Biasanya papan pengumuman digunakan untuk mengiklankan barang, mengumumkan kejadian, atau memberikan informasi. Papan pengumuman umumnya terbuat dari bahan kayu yang lebar atau tipis. Selain kayu, papan pengumuman juga terbuat dari gabus untuk memudahkan penambahan dan pengangkatan pesan.

Papan pengumuman dapat kita temui di institusi pendidikan, institusi pemerintah, tempat umum, toko, tempat ibadah, fasilitas umum, dan lain-lain. Dengan demikian sangat penting lembaga pelatihan seperti LPMP Bali menyiapkan papan pengumuman bagi peserta diklat, kegunaanya sangat penting seperti pengumuman pembagian kelompok, jawal, dan pengumuman lainnya.

6. Buletin; Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Online, buletin adalah media cetak berupa selebaran atau majalah yang berisi warta singkat atau pernyataan tertulis yang diterbitkan secara periodik oleh suatu organisasi atau lembaga dan ditujukan untuk kelompok profesi tertentu.

Pengertian lain buletin adalah pemberitahuan singkat kepada publik yang biasanya dikeluarkan oleh sumber terpercaya. Lebih spesifik lagi, buletin adalah berita singkat yang ditujukan untuk publikasi atau penyiaran langsung.

Selain menampilkan berita singkat, buletin juga menyajikan foto atau gambar-gambar yang mendukung dan menggunakan bahasa resmi atau bahasa formal. Bagi peserta diklat buletin memiliki nilai yang penting untuk mengetahui informasi dan kejadian-kejadian penting terkait kediklatan yang terjadi di LPMP Bali atau di seluruh wilayah Indonesia sesuai dengan profesi peserta diklat. Profesi di sini dimaksudkan profesi sebagai pendidik maupun tenaga kependidikan.

7. Majalah organisasi; Majalah organisasi adalah media cetak dan merupakan salah satu saluran komunikasi dalam organisasi yang bersifat informal yang diproduksi oleh sebuah organisasi dan ditujukan untuk kalangan

internal organisasi.

Majalah organisasi juga dapat ditujukan kepada khalayak umum sebagai bentuk komunikasi eksternal atau komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak yang berada di luar organisasi.

Pada umumnya, majalah organisasi berhubungan dengan subyek yang berkaitan dengan organisasi yang bersangkutan. Majalah organisasi ini merupakan media komunikasi internal organisasi, untuk memahami segala kejadian di dalam organisasi menyangkut perencanaan, pelaksanaan, evaluasi kegiatan-kegiatan dan ilmu pengetahuan baru yang penting bagi internal organisasi.

8. Surat kabar; Surat kabar atau koran adalah publikasi berseri yang berisi berita tentang berbagai kejadian terkini, artikel informatif lainnya tentang politik, olahraga, seni, dan lain sebagainya. Pada umumnya, koran dicetak dengan kertas yang relative murah. Organisasi jurnalisme yang menerbitkan surat kabar itu sendiri sering disebut secara metonim.

Surat kabar mulai berkembang pada abad ke-17 sebagai lembar informasi bagi pebisnis. Pada abad 19, surat kabar mulai berkembang di Eropa dan Amerika. Kini, surat kabar dipublikasikan secara daring dan juga di media cetak. Dalam lembaga pelatihan seperti LPMP Bali perlu disiapkan surat kabar untuk memenuhi kebutuhan peserta diklat akan informasi terkini di luar LPMP Bali sembari mengikuti diklat.

9. Majalah; Majalah adalah salah satu publikasi berkala yang dicetak atau dipublikasikan secara elektronik atau daring. Majalah umumnya berisi artikel dan ilustrasi, biasanya mencakup topik atau bidang minat tertentu seperti kesehatan, olahraga, perempuan, pria, anak-anak, teknologi, dan lain-lain.

Pada umumnya majalah dibiayai oleh iklan, dengan harga beli, dengan langganan prabayar, atau kombinasi ketiganya. Majalah pertama diterbitkan di Jerman pada tahun 1663 dan kemudian setelah itu, majalah mulai

berkembang di Eropa dan Amerika. Bagi lembaga pelatihan seperti LPMP Bali sangat penting keberadaan majalah terakreditasi. Majalah terakreditasi ini dapat dimanfaatkan oleh widyaiswara, maupun peserta diklat untuk mempublikasikan hasil-hasil penelitiannya. Majalah terakreditasi ini juga akan menjadi media bagi peserta diklat untuk memperoleh informasi-informasi penting terkait dengan keprofesiannya.

10. Radio; Radio adalah media massa tertua. Radio adalah salah satu media siaran yang menggunakan teknologi gelombang radio untuk menyampaikan informasi seperti suara dengan cara mengatur secara sistematis sifat-sifat gelombang energi elektromagnetik yang ditransmisikan melalui ruang angkasa, seperti amplitudo, frekuensi, fase, atau lebar pulsa. Terdapat beberapa jenis-jenis radio yaitu radio jaringan, radio lokal, radio satelit, dan streaming audio.

Sebagai salah satu media siaran, radio memiliki beberapa kelebihan dan memberikan efek yang sangat besar terhadap khalayak massa, yaitu fleksibel dan produksi yang ekonomis, fleksibel dalam penggunaan, isi bervariasi, relatif bebas, digunakan secara individu, dan berpotensi melibatkan pendengar dalam siarannya. Efek penyiaran radio terhadap khalayak menarik perhatian para peneliti dan dibuktikan melalui teori jarum hipodermik atau teori peluru. Bagi lembaga pelatihan seperti LPMP Bali ini radio memiliki peran untuk memberikan informasi berita dan hiburan kepada peserta diklat di sela-sela mengikuti diklat, atau dapat pula menjadi media untuk pelatihan khususnya pelatihan terkait dengan menyimak suatu kejadian.

11. Televisi; Televisi adalah salah satu media siaran selain radio yang digunakan untuk mentransmisikan gambar bergerak dalam bentuk hitam putih atau monokrom atau berwarna, dan dalam dua atau tiga dimensi serta suara. Istilah televisi juga merujuk pada perangkat televisi, jenis program televisi, atau media transmisi televisi.

Televisi adalah salah satu media massa untuk hiburan, pendidikan, berita, politik, gossip, dan periklanan.

Sejarah perkembangan televisi berawal di tahun 1920an dan mencapai puncak kejayaannya pada tahun 1950an karena digunakan sebagai media untuk mempengaruhi opini publik. Pada umumnya, terdapat beberapa jenis televisi yaitu televisi jaringan (ABC, FOX, NBC, dan lain-lain), televisi sindikasi, televisi lokal, televisi kabel (MTV, VH1), dan televisi satelit.

Kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh televisi seperti jangkauan hasil keluaran yang sangat luas, isi bersifat audio visual, teknologi dan organisasi yang kompleks, isi yang bervariasi, dan lain sebagainya telah membuat para peneliti lainnya tertarik untuk meneliti efek siaran televisi terhadap khalayak. Berbagai penelitian terkait dengan efek siaran televisi terhadap khalayak massa dituangkan dalam teori kultivasi yang pada intinya menyatakan bahwa konstruksi realitas sosial oleh khalayak massa dipengaruhi oleh media massa yakni televisi. Bagi lembaga pelatihan seperti LPMP Bali perlu dilengkapi televisi di beberapa tempat seperti misalnya di kamar, tempat makan, di tempat pelatihan dan sebagainya. Melalui media televisi peserta diklat akan memperoleh informasi audio visual terkait dengan berita dan hiburan.

12. Internet; Era digital dalam sejarah perkembangan teknologi komunikasi ditandai dengan kehadiran media baru yaitu internet. Di era globalisasi seperti sekarang, internet telah menjadi sumber utama informasi dari berbagai belahan dunia dan tema. Derasnya arus informasi yang dapat diakses dengan mudah oleh konsumen akibat kehadiran internet sebagai media komunikasi telah menjadikan konsumen belajar untuk mencari informasi yang benar-benar valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

Selain mencari informasi, konsumen juga memanfaatkan internet untuk berkomunikasi dengan orang-orang yang

berjauhan secara geografis. Komunikasi via internet dikenal juga dengan nama komunikasi online atau komunikasi daring. Jenis-jenis komunikasi daring berdasarkan metode penyampaiannya yang seringkali kita gunakan untuk berkomunikasi diantaranya adalah jejaring sosial, pesan instan, blog, video conference, dan surat elektronik.

Sebagai media, internet memiliki beberapa ciri yaitu berbasis teknologi komputer, bersifat fleksibel, interaktif, berfungsi umum dan privat, memiliki aturan dengan tingkatan yang rendah, saling keterhubungan, mudah diakses, dan lain-lain. Ketersediaan jaringan internet baik kabel maupun nirkabel menjadi sangat penting bagi widyaiswara, pegawai, maupun peserta diklat untuk melakukan pencarian dan pengiriman informasi-informasi terakait kediklatan. Internet juga dapat digunakan untuk mengakses berita maupun media sosial guna membangun komunikasi dengan semua pihak terkait dengan pelaksanaan diklat.

Pemanfaatan berbagai macam media komunikasi di LPMP Bali dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya adalah kita menjadi paham bahwa banyak sekali media komunikasi yang ada di sekitar kita yang dapat dimanfaatkan untuk menyelesaikan pelaksanaan diklat. Kebanyakan media komunikasi tersebut merupakan awal dan dasar bagi berbagai media komunikasi yang kita gunakan saat ini. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah menjadikan media komunikasi lama menjadi media komunikasi modern atau disajikan secara daring dan penggunaannya secara bijaksana adalah tanggung semua pihak yang terkait dengan pelaksanaan diklat di LPMP Bali.



DAFTAR PUSTAKA



- Abdhi, Ida Bagus. 2001. “Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan wisatawan menginap pada hotel-hotel berbintang di kawasan pariwisata Nusa Dua”. Tesis S2 Program M.M. Universitas Udayana
- Andaleeb, Syed Saad dan Carolyn Conway. (2007). *The Journal Of Service Marketing*. Customer Satisfaction in the restaurant industri: an examination of transaction-specific model.
- Anonim. 2008. *Profil Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan Bali*. Denpasar : LPMP Bali.
- Anonim. 2009. *Standar Operasional Prosedur Diklat*. Jakarta : Direktorat PMPTK.
- Athanassopoulos, A., Gounaris, S. And Stathakopoulos, V, 2001. “Behavioral Responses to Customer Satisfaction; empirical Study”. *European Journal of Marketing*. Vol. 35 NOS 5/6, pp.687/98.

- Band, William A. 1991. *Creating Value for Customer: Designing and Implementation a total Corporate strategi*. Canada; John Wiley & Son Inc.
- Dessles, Gery. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid I, Edisi Indonesia. Jakarta : PT. Prehallindo.
- Darmesta, Basu Swastha. 1999. *Loyalitas Pelanggan : Sebuah Kajian Konseptual Sebagai Panduan Bagi Peneliti*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. Vol. 14, No. 3 : 73-88.
- Ghozali, Anang. 2007. 20 – Tahun Konsep Servqual: memudahkan Perbaikan Pelayanan. *Marketing No. 05/VII/MEI/2007*.
- Greco, S. 1999. “Inside-Out Marketing”. *Inc Wallstreet Journal*. 2 November, H.24
- Hamalik, Oemar. 2007. *Manajemen Pelatihan Ketenaga kerjaan* Jakarta, PT. Bumi Aksara
- Hamer, O. Lawrence. 2006. *The Journal Of Service Marketing*. A Confirmation Perspective on Perceived Service Quality.
- Horton, Paul B.. 1999. *Sosiologi*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Hedjrahman dan Husnan. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Heiser, Jay dan Barry Render. 2004. *Operation Management*. Edisi Ketujuh. Jakarta : Penerbit Salemba Empat
- Hong Qin, Victor R Prybutok. 2009. “Service quality in the USA and Mainland Chinas’s Fast Food Restaurant”. *International Journal Service and Standar*. Vol. 5, Number 4/ 2009.
- Indrayana. 2004. *Analisis Pengaruh Kualitas Jasa Terhadap Kepuasan Mahasiswa Antara Perguruan Tinggi Negeri dan Perguruan Tinggi Swasta di Malang*. Tesis S2 Program M.M. Universitas Barawijaya Malang,

- Japarianto, Edwin. 2007. Analisis Kualitas Layanan Sebagai Pengukur Loyalitas Pelanggan Hotel Majapahit Surabaya Dengan Pemasaran Relasional Sebagai Variabel Intervening. Dalam Jurnal Manajemen Perhotelan. Edisi : Vol. 3, No. 1 Maret 2007.
- Kartajaya, Hermawan. 2007. Boosting Loyalty Marketing Performance. Editor : Anke Dwi Saputro. Bandung : PT. Mizan Pustaka.
- Kotler, Philip. 2005. Manajemen Pemasaran. Edisi Keduabelas, Jilid 1. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- & Keller, Kevin Lane.(2006) Marketing Management 12 e. Pearson International Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Lovelock, C.H., Patterson, P.G.& Walker, R.H. 2001. Service Marketing: An Asia Fasific Perspective, 2 nd Edition. Sydney: Prentice Hall.
- Lovelock, C.H., Lauren K. Wright. 2007. Manajemen Pemasaran Jasa, Cetakan II Indonesia: PT Macanan Jaya Cemerlang.
- Lupiyoadi. 2001. Manajemen Pemasaran Jasa Teori dan Praktek, edisi pertama. Jakarta : Salemba empat.
- Malhotra, Naresh K. 2005. Riset Pemasaran, Pendekatan Terapan. Jilid 1, Edisi Bahasa Indonesia (Soleh Rusyadi Mariam, Pentj). Jakarta : PT. Indeks.
- Michael, A. Jones, David L. Mothersbaugh dan Saharon E. Beatty. 2000. Switching Barriers and Repurchase Intenstions in Services. Journal of Retailing, Vo. 76 No. 2:259-274.
- Mowen, John C. dan Michael Minor. 2002. Perilaku Konsumen. Jilid 1. Jakarta : Erlangga.

- Olarunniwo, Festus, Maxwell K. Hsu & Godwin J. Udo. 2006. Service Quality, Customer Satisfaction, and behavioral Intentions in service Factory, *Journal of Service Marketing* Vo. 20, No 1 :59-72.
- Pandoyo dan Husnan. 1977. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Gunung Agung
- Parasuraman, A.; Zethahaml, A.A.; Berry, L.L. 1994."Servqual : A Multyple Item Scale for Measuring Conumen Perceptions of Service Quality". *Journal of Retailing*, Vo. 64.
- Rangkuti, Freddy. 2003. *Measuring Costumer Satisfaction*. Jakarta : PT. Gramedia
- Rianto. 2008. "Pendidikan Dasar dan Dasar Pendidikan", dalam artikel internet pada website : www.rianto.com
- Riduwan dan Engkos Achmad Kuncoro. 2007. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Anaysis)*. Cetakan Pertama. Bandung : Aphabeta.
- Suana, I Wayan. 2001. "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Wisatawan di Ulam Restaurant Nusa Dua". Tesis S2 Program M.M. Universitas Udayana
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Suhartanto, Dwi.2001 *Kepuasan Pelanggan: Pengaruhnya terhadap perilaku Konsumen di Industri Perhotelan*. Usahawan No. 07 Th XXX Juli 2001.
- Suparma, I Made. 2005. *Optimalisasi Peran LPMP dalam Penjaminan Mutu Pendidikan*. Denpasar: LPMP Bali.
- Suprpto, J. 1993. *Metode Ramalan Kuantitatif untuk Perencanaan Ekonomi dan Bisnis*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Tjiptono, Fandy.2002. *Strategi Bisnis*. Yogyakarta : Andi Offset
- , 2006. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta : Andi Offset

- Umar. Husein. 2002. Metodologi Penelitian; Aplikasi dalam Pemasaran, dilengkapi dengan 8 bahasan komprehensif kasus pemasaran. cetakan ketiga. Jakarta : PT. Gramedia Pusaka Utama.
- Wasson, R.C. 1998. "How Predictable Are Fashion and Other Product Life Cycle?", *Journal of Marketing* (Juli 1998 44/49).
- White. Lesley and Galbraith, Mark., Bcom (Hons). 2000 . Customer Determinants of Perceived Service Quality in A Business Context. *Visionary Marketing for the 21 st Century: Facing The Challenge. A Study Within the Health Services Industri.*
- Wicaksono, Mohammad Sigit. 2003. Analisis Kualitas Pelayanan dalam Mempengaruhi Kepuasan Pasien Rumah Sakit Bersalin di Kota Malang. Tesis S2 Program M.M. Universitas Brawijaya Malang.
- Widarko, Agus. 2003. Analisis Pengaruh Kualitas Jasa Terhadap Kepuasan Pada Perguruan Tinggi di Malang. Tesis S2 Program M.M. Universitas Brawijaya Malang,
- Yudhoyono, Susilo Bambang. 2007. "Air Mata Desi" *Balipost*, Senin Umanis, 23 Juli.
- Zeithaml, Valarie dan Bitner, 1996. *Service Marketing. International Edition.* New York: MCGraw Hill Companies, Inc.
- _____. 2003. *Service Marketing : Intefrating Costumer Focus Across the Firm.* New York : Mc Graw-Hill Companies, Inc.

Sumber Dokumen :

Undang-Undang No. 20 tahun 2003, Tentang sistim Pendidikan Nasional

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2015 Tentang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2015 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Permendikbud No. 14 Tahun 2015, tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP);

Permendikbud Nomor 22 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2015 – 2019;

Rencana Strategis LPMP Bali Tahun 2015 – 2019;



BIODATA PENULIS



LAHIR di Tabanan tanggal 20 September 1970, tinggal di Kabupaten Gianyar tepatnya di Jalan Raya Gumicik No. 30 Ketewel, Sukawati Gianyar. Menamatkan pendidikan di jurusan Pendidikan Akuntansi IKIP Malang Tahun 1994, Pendidikan Magister Manajemen diselesaikan di Program Pasca Sarjana Universitas Udayana Bali Tahun 2010.

Disamping sebagai Widyaiswara di LPMP Bali, pernah sebagai tenaga pengajar di Sekolah International Taman Rama Jenjang SMP dan SMA Tahun 2000-2003, pernah sebagai pengajar di Universitas Ngurah Rai Denpasar Tahun 2011 – 2014, Pernah sebagai Bendahara Pengeluaran Pembantu (BPP) di LPMP , sebagai TIM SPI dari Tahun 2015 – sekarang.

