

ZULFIKAR



STRATEGI PENINGKATAN • KUALITAS LAYANAN • WIDYAISWARA



Z U L F I K A R

STRATEGI
PENINGKATAN
• KUALITAS LAYANAN •
WIDYAISWARA



INSIGHT
PUSTAKA

STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN WIDYAISWARA

Penulis : Zulfikar

ISBN : 978-634-04-1786-9

Copyright ©Juli 2025

Ukuran: 15.5 cm x 23 cm; hlm.: viii + 192

Editor : Febi Akbar Rizki

Desainer sampul : Syafri Imanda

Penata isi : Syafri Imanda

Cetakan I: Juli 2025

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh

PT Insight Pustaka Nusa Utama

Jl. Pare, Tejoagung. Metro Timur. Kota Metro

Telp: 085150867290 | 087847074694

Email: insightpustaka@gmail.com

Web: www.insightpustaka.com

Anggota IKAPI No. 019/LPU/2025



INSIGHT
P U S T A K A



PRAKATA

Pendidikan merupakan proses yang dirancang dengan penuh kesadaran untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendorong peserta didik mengembangkan potensi terbaiknya. Melalui pendidikan, seseorang tidak hanya diasah dari sisi kognitif dan intelektual, tetapi juga diperkaya dengan spiritualitas, akhlak, dan keterampilan hidup yang berguna bagi dirinya dan masyarakat. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menegaskan peran strategis pendidikan dalam membentuk manusia seutuhnya.

Dalam spektrum pendidikan yang luas, pendidikan kejuruan memegang posisi penting dalam menyiapkan generasi terampil yang siap bersaing di dunia kerja. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sebagai pilar pendidikan vokasi di Indonesia dituntut untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga adaptif terhadap dinamika industri. Khususnya di Provinsi DKI Jakarta, SMK memiliki tanggung jawab besar dalam mencetak sumber daya manusia berkualitas. Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan vokasi melalui berbagai pendekatan, termasuk penjaminan mutu dan pelatihan tenaga pendidik, menjadi hal yang mutlak.

Pemerintah melalui Kementerian Pendidikan membentuk Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi (BBPPMPV) sebagai Unit Pelaksana Teknis yang bertanggung jawab terhadap pengembangan mutu pendidikan vokasional. Salah satu program unggulannya adalah pelatihan upskilling dan reskilling bagi guru SMK, yang diselenggarakan

oleh BBPPMPV Bisnis dan Pariwisata. Program ini bertujuan meningkatkan kompetensi guru dalam berbagai bidang seperti akuntansi, pemasaran, perhotelan, tata boga, dan lainnya. Dalam program ini, keberadaan instruktur pelatihan memainkan peran sentral sebagai fasilitator, pembimbing, dan sumber inspirasi.

Namun, hasil survei pendahuluan terhadap alumni pelatihan menunjukkan bahwa masih terdapat sejumlah aspek layanan instruktur yang belum sepenuhnya memenuhi ekspektasi. Aspek-aspek seperti keandalan, daya tanggap, kepastian, empati, dan fasilitas fisik menjadi perhatian utama yang perlu ditingkatkan. Kondisi ini menuntut penyusunan strategi yang terencana untuk meningkatkan kualitas layanan instruktur.

Buku ini hadir sebagai jawaban atas tantangan tersebut, dengan menawarkan pendekatan strategis melalui penguatan lima aspek penting: kepemimpinan visioner, budaya organisasi, pemberdayaan, motivasi berprestasi, dan trust. Kelima variabel ini dipilih berdasarkan pertimbangan teoritis dan diperkuat oleh berbagai temuan riset mutakhir yang menunjukkan kontribusi positifnya terhadap kualitas layanan dalam konteks pendidikan dan pelatihan.

Dengan menggabungkan kajian konseptual dan temuan empiris, buku ini diharapkan mampu memberikan solusi strategis dan operasional yang dapat diterapkan oleh para pemangku kebijakan pendidikan vokasi, pengelola lembaga pelatihan, maupun instruktur itu sendiri. Lebih dari itu, buku ini juga bertujuan untuk memperkaya khazanah keilmuan di bidang peningkatan mutu layanan pelatihan.

Semoga kehadiran buku ini dapat menjadi referensi yang bermanfaat, memperkuat kapasitas lembaga pelatihan vokasional, dan mendorong terciptanya pendidikan yang berkualitas, relevan, dan berdaya saing tinggi.



DAFTAR ISI

Prakata	iii
Daftar Isi	v

BAB I

Perilaku Organisasi dalam Kualitas Layanan	1
Konsep dan Dinamika Perilaku Organisasi	1
Dimensi dan Indikator Kualitas Layanan	3
Hubungan Perilaku Organisasi dengan Kualitas Layanan	6

BAB II

Kepemimpinan Visioner dan Budaya Organisasi	9
Definisi dan Karakteristik Kepemimpinan Visioner	9
Peran Kepemimpinan Visioner dalam Transformasi Layanan	20
Fungsi, Nilai, dan Dampaknya Budaya Organisasi	21
Budaya sebagai Instrumen Penguatan Profesionalisme Widyaiswara	29

BAB III

Pemberdayaan dan Motivasi Berprestasi.....	31
Konsep Pemberdayaan	31
Pengaruh Langsung antara pemberdayaan dengan kualitas layanan instruktur	39
Teori dan Aplikasinya Motivasi Berprestasi.....	40
Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja dan Layanan.....	48
Pengaruh Langsung antara Kepemimpinan Visioner dengan Motivasi Berprestasi	49
Pengaruh Langsung antara Budaya Organisasi dengan Motivasi Berprestasi	50

BAB IV

Trust sebagai Pilar Relasi Profesional	53
Pengertian dan Dimensi Trust	53
Pengaruh Langsung antara Trust dengan Kualitas Layanan Instruktur.....	58
Pengaruh Langsung antara Budaya Organisasi dengan Trust	58
Pengaruh Langsung antara Pemberdayaan dengan Trust	59

BAB V

Analisis Pengaruh Tidak Langsung terhadap Kualitas Layanan Instruktur.....	61
Pengaruh Kepemimpinan Visioner Terhadap Kualitas Layanan Instruktur melalui Motivasi Berprestasi	61
Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Layanan Instruktur Melalui Motivasi Berprestasi.....	62
Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Layanan Instruktur melalui Trust	63

Pengaruh Pemberdayaan terhadap Kualitas Layanan
Instruktur Melalui Trust64

BAB VI

Analisis Strategis melalui SITOREM dan Studi Kasus.....67

 Konsep Dasar dan Tujuan Analisis SITOREM.....67

 Tahapan Penggunaan Analisis SITOREM.....70

 Studi Kasus Strategi Peningkatan Kualitas Layanan
 Instruktur.....85

BAB VII

Kesimpulan, Implikasi, dan Saran Tindak Lanjut..... 165

 Kesimpulan Temuan Utama.....165

 Implikasi Teoretis dan Praktis.....166

 Saran Tindak Lanjut168

 Rencana Tindak Lanjut.....175

Daftar Pustaka..... 179



STRATEGI PENINGKATAN

• KUALITAS LAYANAN •

WIDY AISWARA



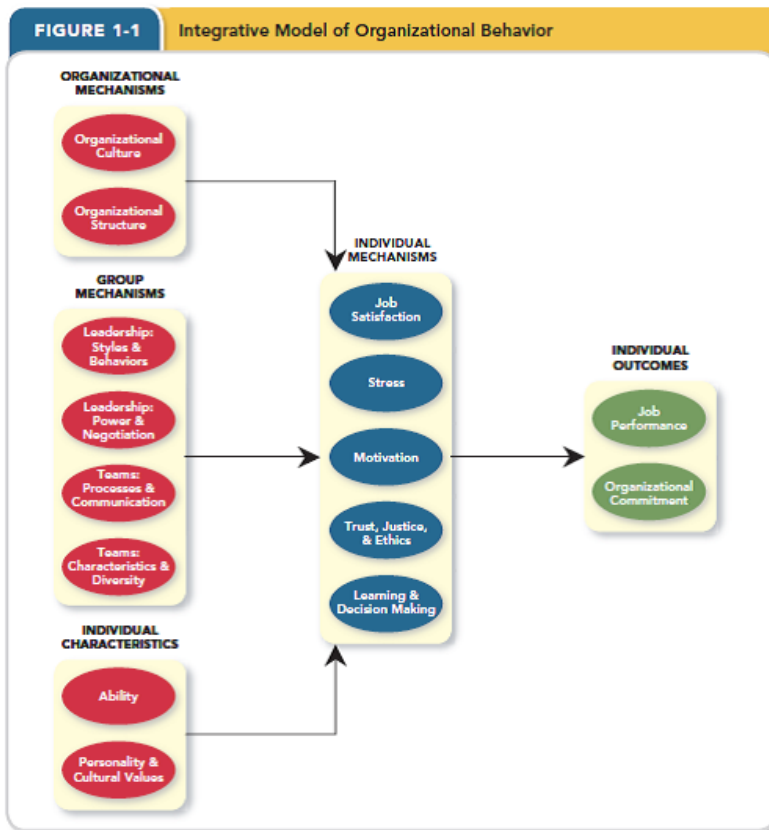
BAB I

PERILAKU ORGANISASI DALAM KUALITAS LAYANAN

Konsep dan Dinamika Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi (*Organizational Behavior*) merupakan salah satu bidang kajian penting dalam ilmu manajemen dan organisasi. Menurut Colquitt dkk (2019) perilaku organisasi adalah bidang studi yang bertujuan untuk memahami, menjelaskan, dan pada akhirnya meningkatkan sikap serta perilaku individu maupun kelompok dalam suatu organisasi.

Secara lebih rinci Colquitt dkk (2019) menggambarkan mekanisme perilaku organisasi sebagai berikut.



Gambar 1.1.1 Model Perilaku Organisasi (Colquitt dkk., 2019)

Penjelasan lainnya dikemukakan Aeni dan Wiwaha (2022) bahwa perilaku organisasi adalah perilaku individu maupun kelompok yang berdampak terhadap organisasi. Darim (2020) dalam penelitiannya memfokuskan pada tiga faktor penentu perilaku dalam lingkungan organisasi, yaitu individu, kelompok, dan struktur.

Selain itu, pendekatan perilaku organisasi memanfaatkan pemahaman yang diperoleh tentang individu, kelompok, dan dampak struktur terhadap perilaku untuk meningkatkan efektivitas kerja dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, organisasi dapat didefinisikan sebagai suatu entitas yang terdiri dari individu yang berinteraksi dan bekerjasama untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan model perilaku organisasi di atas, ada lima komponen penting dari teori perilaku organisasi yaitu *Organizational Mechanisms*,



STRATEGI PENINGKATAN

• KUALITAS LAYANAN •

WIDY AISWARA



BAB II

KEPEMIMPINAN VISIONER DAN BUDAYA ORGANISASI

Definisi dan Karakteristik Kepemimpinan Visioner

Subaidi dkk (2023) dalam jurnal “*Visionary Leadership in Improving the Quality and Competitiveness of Private Islamic Primary Schools*” yang diterbitkan di Journal of Governance and Regulation, menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner merupakan kekuatan kepemimpinan yang menggabungkan unsur karismatik dan transformasional. Kepemimpinan jenis ini berperan penting dalam membenarkan berbagai bentuk pengorbanan dan kerja keras demi pencapaian tujuan organisasi. Seorang pemimpin visioner memiliki arah visi yang jelas serta mampu menavigasi perubahan organisasi dengan cara mengaitkan masa lalu, strategi masa kini, dan proyeksi masa depan yang lebih baik.

Dalam kajian tersebut, terdapat lima aspek utama yang menjadi karakteristik kepemimpinan visioner, diantaranya yaitu:

1. Penentu arah (*Determinants of Direction*): kemampuan dalam menetapkan arah strategis organisasi;
2. Agen perubahan (*Agent of Change*): peran pemimpin sebagai motor penggerak transformasi;
3. Pemahaman konsep visi (*Understanding the Concept of Vision*): penguasaan terhadap makna dan tujuan jangka panjang;
4. Pemahaman elemen visi (*Understanding the Character and Elements of Vision*): pemahaman terhadap nilai, karakter, dan struktur visi; serta
5. Kemampuan menyampaikan dan mewujudkan visi (*Ability to Create, Formulate, Communicate, Socialize, Transform, and Implement Ideas*): keterampilan dalam mengelola visi secara menyeluruh dari tahap konsepsi hingga implementasi.

Pandangan serupa dikemukakan oleh Farhan (2023) yang mendefinisikan kepemimpinan visioner sebagai kemampuan menciptakan gambaran utuh tentang masa depan organisasi yang diinginkan, yang kemudian menjadi panduan dalam pengembangan institusi. Kepemimpinan ini tidak hanya berorientasi pada pencapaian visi, tetapi juga menekankan pentingnya lingkungan kerja yang menginspirasi dan mendorong inovasi.

Farhan menekankan bahwa kepemimpinan visioner merupakan bentuk dari transformational leadership yang berperan strategis dalam mendorong kemajuan organisasi melalui inspirasi, tantangan, dan penguatan motivasi. Beberapa karakteristik utama kepemimpinan visioner menurut Farhan meliputi:

1. Kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence*)
2. Komunikasi terbuka (*Open Communication*)
3. Penetapan visi yang menginspirasi (*Ability to Set an Inspiring Vision*)
4. Orientasi masa depan (*Future-Oriented*)
5. Keberanian mengambil risiko (*Risk-Taking*)
6. Sikap proaktif (*Proactive*)
7. Kemauan berinvestasi pada inovasi (*Willingness to Invest in Innovation*)

Penerapan kepemimpinan visioner membawa dampak positif terhadap budaya organisasi, khususnya dalam membangun suasana kerja yang



BAB III

PEMBERDAYAAN DAN MOTIVASI BERPRESTASI

Konsep Pemberdayaan

Lang-Lehmann dkk (2024) dalam studi berjudul “*How Empowerment Can Help to Reduce Change-Related Uncertainty in Young Employees*”, menguraikan konsep pemberdayaan karyawan berdasarkan pandangan Conger dan Kanungo (1988) serta Thomas dan Velthouse (1990). Pemberdayaan dipahami sebagai orientasi aktif yang ditunjukkan oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Orientasi ini tercermin melalui empat dimensi utama, yaitu: (1) *meaning* atau makna, yang menggambarkan sejauh mana suatu pekerjaan dipandang penting dan bernilai; (2) *competence* atau kompetensi, yakni keyakinan terhadap kemampuan diri dalam menyelesaikan tugas secara efektif; (3) *self-determination* atau penentuan nasib sendiri, yang

mencerminkan kebebasan dalam mengambil keputusan terkait pekerjaan; serta (4) *impact* atau dampak, yang merujuk pada sejauh mana hasil kerja memberi pengaruh terhadap organisasi.

Secara fungsional, pemberdayaan memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja, kinerja individu, serta keterlibatan dalam proses organisasi. Manfaat yang diperoleh mencakup meningkatnya produktivitas, kepuasan kerja yang lebih tinggi, dan kemampuan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan. Tujuan akhirnya adalah membangun lingkungan kerja yang fleksibel, inovatif, dan memberdayakan setiap individu untuk memberikan kontribusi optimal dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dalam konteks yang berbeda, Allen dkk (2023) melalui penelitian berjudul “*Community Health Agents Advancing Women’s Empowerment: A Qualitative Data Analysis*”, menekankan bahwa pemberdayaan merupakan upaya untuk memperkuat posisi kelompok-kelompok yang berada dalam kondisi kurang menguntungkan.

Pendekatan ini mencakup empat aspek utama yang saling melengkapi. Pertama, *Achievement*, yakni pencapaian yang meningkatkan rasa percaya diri dan legitimasi kelompok dalam masyarakat. Kedua, *Agency*, yang merujuk pada kapasitas individu maupun kolektif dalam bertindak dan menentukan arah hidup. Ketiga, *Meaningfulness*, yang berkaitan dengan pencarian makna hidup dan kontribusi terhadap tujuan bersama. Keempat, *Resources*, yaitu akses terhadap sumber daya ekonomi, sosial, dan informasi yang dibutuhkan untuk menunjang proses pemberdayaan.

Pendekatan ini secara fungsional memperkuat kemandirian dan daya tawar kelompok dalam bidang sosial, ekonomi, maupun politik. Manfaat yang ditawarkan mencakup peningkatan kesejahteraan, partisipasi sosial yang lebih kuat, serta terciptanya masyarakat yang inklusif dan berkeadilan. Tujuan jangka panjangnya adalah membentuk tatanan sosial yang memberikan ruang lebih besar bagi kelompok marjinal untuk terlibat aktif dalam pembangunan.

Selanjutnya, Yousofi dan Rahimzad (2024) dalam penelitian berjudul “*EFL Students’ Empowerment Using Servant Leadership: A Look Through the Lens of Students in Afghanistan*” mengangkat pentingnya pemberdayaan



STRATEGI PENINGKATAN

• KUALITAS LAYANAN •

WIDYAISWARA



BAB IV

TRUST SEBAGAI PILAR RELASI PROFESIONAL

Pengertian dan Dimensi Trust

Trust merupakan elemen fundamental dalam hubungan profesional yang berkontribusi pada efektivitas organisasi dan peningkatan kualitas layanan. Dalam konteks pendidikan, khususnya bagi instruktur atau guru, *Trust* menjadi faktor kunci dalam membangun lingkungan kerja yang harmonis, kolaboratif, dan produktif. Kepercayaan tidak hanya terbentuk dari aspek interpersonal antara pemimpin dan bawahannya, tetapi juga dipengaruhi oleh budaya organisasi, pemberdayaan, serta motivasi individu dalam mencapai kinerja terbaik.

Choong dan Ng (2024) menjelaskan bahwa kepercayaan merupakan prasyarat penting untuk pengambilan risiko, yang mendorong inovasi dan kreativitas. Kepercayaan memungkinkan peserta didik untuk berbagi

kesalahan, terlibat dalam pembelajaran transformatif, dan membangun kepercayaan diri dalam situasi yang kompleks. Mereka juga mengidentifikasi lima dimensi yang memengaruhi kepercayaan, yaitu keterbukaan, keandalan, kejujuran, niat baik, dan kompetensi.

Gullberg dan Rødne (2025) menyatakan bahwa kepercayaan adalah konstruksi yang kompleks, meliputi kebajikan, keandalan, kompetensi, kejujuran, dan keterbukaan. Kepercayaan tidak hanya mencerminkan keyakinan terhadap individu atau kelompok, tetapi juga terbentuk melalui hubungan yang konsisten, komunikasi terbuka, dan penghormatan terhadap nilai bersama. Dalam lingkungan pendidikan, khususnya di kalangan guru, kepercayaan berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang kolaboratif, meningkatkan motivasi, serta memperkuat komitmen terhadap tujuan bersama.

Dimensi kepercayaan tersebut sejalan dengan Choong dan Ng (2024) dan dijelaskan lebih lanjut oleh Tschannen-Moran dan Hoy (2000) sebagai berikut: keterbukaan merujuk pada sikap transparan dalam berbagi informasi; keandalan menunjukkan konsistensi dalam menjalankan tanggung jawab; kejujuran mencerminkan integritas dalam perkataan dan tindakan; kebajikan menandakan kepedulian terhadap kesejahteraan orang lain; dan kompetensi mencakup kemampuan profesional dalam melaksanakan tugas. Kelima dimensi ini menjadi fondasi penting dalam membangun lingkungan kerja yang saling mendukung dan berorientasi pada kemajuan.

Ma dkk. (2024) memandang kepercayaan sebagai fondasi utama dalam hubungan interpersonal yang membangun suasana harmonis, terbuka, dan saling mendukung. Dalam konteks pendidikan, kepercayaan menjadi elemen penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, di mana siswa, guru, dan tenaga kependidikan dapat berinteraksi secara efektif, berbagi pengetahuan, dan merasa aman selama proses pembelajaran. Kepercayaan juga memperkuat hubungan antara guru dan siswa, serta meningkatkan kolaborasi antara guru, orang tua, dan komunitas sekolah, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap motivasi dan pencapaian akademik peserta didik.

Lebih lanjut, Ma dkk. mendefinisikan trust sebagai konstruksi yang terdiri atas lima dimensi utama, yaitu kindness, reliability, competence, honesty, dan openness. Mereka secara khusus menekankan kindness sebagai



BAB V

ANALISIS PENGARUH TIDAK LANGSUNG TERHADAP KUALITAS LAYANAN INSTRUKTUR

Pengaruh Kepemimpinan Visioner Terhadap Kualitas Layanan Instruktur melalui Motivasi Berprestasi

Kepemimpinan visioner adalah perilaku pimpinan yang memiliki visi, ide-ide, yang berusaha melakukan perubahan di masa depan, dan mendorong orang lain untuk berbuat dengan cara-cara yang tepat guna mencapai cita-cita organisasi di masa depan yang ingin diwujudkan bersama, dengan indikator: [1] Keterbukaan dan kreatif berpikir; [2] Kejelasan perumusan visi ke depan; [3] Penyelarasan visi dengan target organisasi; [4] Keberanian bertindak dalam meraih tujuan; [5] Belajar berkelanjutan; [6] Pengarahan anggota mencapai kemajuan di masa depan; dan [7] Pengembangan koalisi untuk kemajuan masa depan organisasi.

Kualitas Layanan adalah Persepsi pelanggan terhadap perbandingan antara kualitas yang diterima oleh pelanggan, setelah menerima layanan, dengan kualitas yang diharapkan, dengan indikator: [1] Ketepatan dan keajegan dalam pelayanan (Reliability); [2] Kesiediaan dan kecepatan pelayanan (Responsiveness); [3] Kesungguhan, keyakinan diri dan ketrampilan dalam melayani (Assurance); [4] Perhatian mendalam terhadap kebutuhan/masalah pelanggan (Empathy); dan [5] Kualitas sarana, prasarana dan fasilitas layanan (Tangibles).

Motivasi berprestasi adalah dorongan dari dalam diri seseorang untuk bekerja secara maksimal untuk mencapai keberhasilan baik bagi dirinya pribadi ataupun bagi kelompok dalam satu organisasi, dengan indikator: [1] Dorongan untuk unggul dalam persaingan; [2] Menyukai tantangan dan kompetisi; [3] Memiliki perencanaan kerja yang sistematis dan dapat direalisasikan; [4] Dorongan memperoleh umpan balik atas kinerja; [5] Kebutuhan sukses karir jangka panjang; dan [6] Kebutuhan bekerja secara intensif menjalankan tugas.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas diduga terdapat pengaruh tidak langsung positif antara kepemimpinan visioner terhadap kualitas layanan instruktur melalui motivasi berprestasi, sehingga penguatan kepemimpinan visioner melalui motivasi berprestasi dapat meningkatkan kualitas layanan instruktur.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Layanan Instruktur Melalui Motivasi Berprestasi

Budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai dan norma yang dibentuk dan diterapkan oleh organisasi yang harus dipatuhi oleh anggota dan pimpinan dalam organisasi guna membentuk karakter dalam bersikap, berperilaku dalam mengerjakan tugas dan fungsi untuk mencapai tujuan organisasi, dengan indikator: [1] Pola bekerja; [2] Orientasi pada hasil pekerjaan; [3] Orientasi kerja tim; [4] Pengelolaan sumber daya manusia; [5] konsistensi terhadap peraturan; dan [6] adaptasi terhadap perubahan.

Kualitas Layanan adalah Persepsi pelanggan terhadap perbandingan antara kualitas yang diterima oleh pelanggan, setelah menerima layanan, dengan kualitas yang diharapkan, dengan indikator: [1] Ketepatan dan



STRATEGI PENINGKATAN

• KUALITAS LAYANAN •

WIDYAISWARA



BAB VI

ANALISIS STRATEGIS MELALUI SITOREM DAN STUDI KASUS

Konsep Dasar dan Tujuan Analisis SITOREM

SITOREM merupakan akronim dari “Scientific Identification Theory to Conduct Operation Research in Education Management”, yang secara umum diartikan sebagai metode ilmiah untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang relevan dalam pelaksanaan Operation Research di bidang Manajemen Pendidikan Metode ini bertujuan untuk menyusun strategi perbaikan yang berbasis ilmiah dan sistematis, khususnya dalam pengelolaan sistem pendidikan.

Secara konseptual, teori dipahami sebagai seperangkat hipotesis yang disusun berdasarkan kaidah-kaidah ilmiah dan digunakan untuk menjelaskan atau memprediksi suatu fenomena (Hair dkk., 2017). Teori merupakan hasil konstruksi proposisional dari proses berpikir, yang merepresentasikan

suatu prinsip konstitutif atas realitas tertentu. Teori dapat berwujud sederhana agar mudah dipahami, atau kompleks sehingga mampu melandasi pengembangan teknologi dan penerapan praktis lainnya. Selama teori tersebut dapat dipertanggungjawabkan secara logis dan rasional, ia tetap memiliki nilai ilmiah yang sah (Tukiran, 2020)

Dalam kerangka tersebut, pemodelan memegang peranan penting. Pemodelan adalah kegiatan ilmiah yang bertujuan untuk merepresentasikan bagian-bagian dari dunia nyata agar lebih mudah dipahami, didefinisikan, diukur, divisualisasikan, atau disimulasikan. Pemodelan selalu merujuk pada teori dan pengetahuan yang telah diterima secara umum (Desianti dkk., 2022). Model ilmiah dibangun sesuai peruntukannya, dan dapat berupa model konseptual (untuk memahami), operasional (untuk mengoperasionalkan), matematika (untuk mengukur), komputasi (untuk mensimulasikan), grafis (untuk memvisualisasikan), maupun kuantitatif (untuk pengambilan keputusan secara rasional).

Model dalam konteks ilmiah merupakan bentuk simulacra (representasi yang disederhanakan dari realitas) yang meskipun bersifat aproksimatif, tetap berguna dalam analisis dan pengambilan keputusan (Box dan Draper, 2019). Pemilihan jenis model sangat bergantung pada tujuan analisis dan kompleksitas sistem yang diteliti. Model dan teknik simulasi sangat penting dalam menangani sistem yang kompleks, di mana terdapat banyak variabel, data, serta interaksi antar unsur dalam sistem tersebut (Marimin, 2005).

Menurut Ritchey (2017) hingga saat ini belum terdapat klasifikasi sistematis maupun terminologi yang disepakati secara luas mengenai berbagai metode pemodelan, serta belum tersedia prosedur diagnostik universal untuk memilih pendekatan yang paling sesuai dengan berbagai tugas pemodelan. Setiap disiplin ilmu mengembangkan pendekatan pemodelannya sendiri sesuai dengan karakteristik objek kajian masing-masing. Pada dasarnya, model ilmiah adalah alat epistemik sekaligus instrumen yang dapat melahirkan teori baru.

Dalam konteks ini, Bandura (1999) melalui “Social Learning Theory”, menunjukkan bahwa pemodelan tidak hanya merupakan alat untuk observasi, tetapi juga sebagai mekanisme kognitif dan perilaku yang memungkinkan inovasi. Perilaku kreatif dapat dipelajari melalui pemahaman terhadap fitur relevan, aturan yang memengaruhinya, serta demonstrasi visual.



STRATEGI PENINGKATAN

• KUALITAS LAYANAN •

WIDYAISWARA



BAB VII

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN TINDAK LANJUT

Kesimpulan Temuan Utama

Strategi peningkatan kualitas layanan instruktur adalah memperbaiki indikator yang lemah dan mempertahankan atau mengembangkan indikator yang sudah baik dari variabel kepemimpinan visioner, budaya organisasi, pemberdayaan, motivasi berprestasi, dan *trust*. Hasil strategi tersebut digunakan sebagai referensi untuk melakukan kegiatan penguatan variabel penelitian tersebut. Beberapa temuan terkait indikator-indikator dalam variabel penelitian ada yang perlu diperbaiki dan ada pula yang dipertahankan atau dikembangkan.

Adapaun indikator yang harus diperbaiki terdiri dari: 1st Tanggung jawab bersama (20,61%) (3,96), 2nd Saling menghormati dan memberi dukungan (19,85%) (3,857), 3rd Kejelasan perumusan visi ke depan (14,47%)

(3,864), 4th Keberanian bertindak dalam meraih tujuan (13,68%) (3,204), 5th Dukungan dari pimpinan (20,72%) (3,68), 6th Keteladanan dari atasan individu (20,12%) (3,638), 7th Peningkatan Kompetensi Individu (20,00%) (3,948), 8th Orientasi kerja tim (16,94) (3,595), 9th Pengelolaan sumber daya manusia (16,48) (3,919), 10th Konsisten terhadap peraturan (16,31) (3,683), 11th Dorongan untuk unggul dalam persaingan (17,68%) (3,8), 12th Dorongan kuat untuk memperoleh umpan balik atas kinerja (16,23%) (3,962), 13th Ketepatan dan keajegakan dalam pelayanan (*Reliability*) (21,27%) (3,76), 14th Kualitas sarana, prasarana dan fasilitas layanan (*Tangibles*) (20,42%) (3,82), dan 15th Perhatian mendalam terhadap kebutuhan/ masalah pelanggan (*Empathy*) (19,3%) (3,79).

Sedangkan indikator yang dipertahankan dan dikembangkan adalah: 1st Pemberian wewenang dengan tanggung jawab (21,16%) (4,193), 2nd Komunikasi dan kebersamaan (19,29%) (4,17), 3rd Pengembangan yang konsisten (19,09%) (4,17), 4th Penyelarasan visi dengan target organisasi (15,01%) (4,186), 5th Belajar berkelanjutan (15,01%) (4,176), 6th Keterbukaan dan kreatif berpikir (14,22%) (4,183), 7th Pengarahan anggota mencapai kemajuan di masa depan (14,07%) (4,191), 8th Pengembangan koalisi untuk kemajuan masa depan organisasi (13,54%) (4,15), 9th Pendelegasian wewenang (19,64%) (4,148), 10th Keyakinan berhasil dalam tugas (19,52) (4,224), 11th Orientasi pada hasil pekerjaan (17,12) (4,291), 12th Pola bekerja (17,12) (4,175), 13th Adaptasi terhadap perubahan.

(16,03) (4,077), 14th Kebutuhan untuk sukses berkarier dalam jangka panjang (17,5%) (4,2), 15th Memiliki perencanaan kerja yang sistematis dan dapat direalisasikan (16,86%) (4,061), 16th Kebutuhan untuk bekerja secara intensif (tekun, fokus) dalam menjalankan tugas (16,23%) (4,056), 17th Menyukai tantangan dan kompetisi (15,5%) (4,048), 18th Kesungguhan, keyakinan diri dan ketrampilan dalam melayani (*Assurance*) (19,71%) (4,03), dan 19th Kesiediaan dan kecepatan pelayanan (*Responsiveness*) (19,3%) (4,05).

Implikasi Teoretis dan Praktis

Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan di atas, maka implikasi dalam penelitian pada studi kasus adalah sebagai berikut.



DAFTAR PUSTAKA

- A. Alemu. "Assessing service quality in tertiary Education using adapted SERVQUAL scale," *Cogent Education*, vol. 10, no. 2, 2023, doi: 10.1080/2331186X.2023.2259733.
- A. Athanasiadis, V. Papadopoulou, H. Tsakiridou, dan G. Iordanidis. "Service Quality Assessment in a Greek Teacher Training Program: a Cultural Perspective". *Quality Assurance in Education*, 32. 2024.
- A. Azis. "Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan". *Insight Management Journal*, 1 (1): 21—25. 2020.
- A. B. Tawa, I. Bafadal, N. Ulfatin, dan Burhanuddin. "Learning for Children With Special Needs: The Effect of Visionary Leadership and Organizational Commitment on Teachers' Performance". *European Journal of Educational Research*, 13(1): 131—144. 2024.
- A. Bandura. 1999. *A Social Cognitive Theory of Personality*. New York: Guilford Press.
- A. Barth dan S. Tsemach. "Empowerment as a Mediator between Instructional Leadership and Teachers' Organizational Citizenship Behavior". *Research in Educational Administration and Leadership*, 8 (2): 335—371. 2023.
- A. Ç. Kılınç, M. Polatcan, G. Savaş, dan E. Er. "How Transformational Leadership Influences Teachers' Commitment and Innovative Practices:

- Understanding the Moderating Role of Trust in Principal". *Educational Management Administration and Leadership*, 52(2): 455—474. 2024.
- A. Čamber Tambolaš, L. Vujičić, dan L. Jančec. "Relationship Between Structural and Social Dimensions of School Culture". *Front Educ (Lausanne)*, 7. 2023.
- A. F. Asyha. "Strategic Management as the Foundation of Visionary Leadership". 10: 1247—1255. 2024.
- A. Hermawan, W. Sunaryo, dan S. Hardhienata. "Optimal Solution for OCB Improvement Through Strengthening of Servant Leadership, Creativity, and Empowerment". *APTISI Transactions on Technopreneurship*, 5: 11—25. 2023.
- A. M. Wankhar. "Achievement Motivation in Relation to Adjustment Among Adolescent Students". 12(3). 2024.
- A. Nugroho, D. Pekik Irianto, L. Lismadiana, A. Hariono, dan H. Widodo. "Service Quality Management, Coach Knowledge Through Achievement Motivation, and Pencak Silat Student Satisfaction in Kazakhstan". *Retos*, 59: 674—682. 2024.
- A. Saji, A. Alharbi, Y. Awadh, M. Alrehaili, dan T. A. Hamed. "The Role of Organizational Culture in Shaping Healthcare Service Quality : A Theoretical Perspective". 7: 321—332. 2024.
- A. Sudijono. 2020. *Pengantar Statistika Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- A. Werdhiastutie, F. Suhariadi, dan S. G. Partiwi. "Achievement Motivation as Antecedents of Quality Improvement of Organizational Human Resources". *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2): 747—752. 2020.
- Aeni, Zahratul, dan Weli Arjuna Wiwaha. "Kontribusi Ilmu Psikologi dan Sosiologi dalam Perilaku Organisasi serta Implikasinya terhadap Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam". *Jurnal Mahasantri*, 2(2): 517—536. 2022.
- B. B. Wiyono dan H. H. Wu. "Investigating the Structural Effect of Achievement Motivation and Achievement on Leadership and

- Entrepreneurial Spirit of Students in Higher Education”. *Adm Sci*, 12(3). 2022.
- B. E. Alger. “Scientific hypothesis-testing strengthens neuroscience research”. *Society for Neuroscience*. 2020.
- B. Nafa Anurda dan D. Nastiti. “Hubungan antara Motivasi Berprestasi dengan Flow Akademik pada Mahasiswa Angkatan 2023 Semester Genap Tahun Akademik 2023/2024 Fakultas Psikologi dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sidoarjo”. *Ranah Researc : Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 6(5): 1449—1457. 2024.
- B. Y. Farhan. “Visionary Leadership and Innovative Mindset for Sustainable Business Development: Case Studies and Practical Applications”. *Research in Globalization*, 8. November 2023.
- C. Dewi. “Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Madani. Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Madani”. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Madani*, 7(2): 269—292. 2023.
- C. Fu dkk. “How Perceived School Culture Relates to Work Engagement Among Primary and Secondary School Teachers? Roles of Affective Empathy and Job Tenure”. *Front Psychol*, 13: 1—15. 2022.
- C. Kuntadi, W. Widyanty, R. Nurhidajat, M. F. Cahyandito, P. Sariadi, dan M. Fahlevi. “Driving performance at the National Transportation Safety Committee: The mediating role of engagement and motivation in transformational leadership”. *Cogent Business and Management*, 10 (3). 2023.
- Colquitt, Jason A., dkk. “Content Validation Guidelines: Evaluation Criteria for Definitional Correspondence and Definitional Distinctiveness”. *Journal of Applied Psychology*, 104(10): 1243. 2019.
- D. A. Laila dan S. Salahudin. “Pemberdayaan Masyarakat Indonesia Melalui Pendidikan Nonformal: Sebuah Kajian Pustaka”. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, 9(2): 100—112. 2022.
- D. Rusmidi. “Pengaruh Pemberdayaan Pegawai dan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Dinas”. *Tanzhimuna*, 1(1): 307—317. 2021.



STRATEGI PENINGKATAN • KUALITAS LAYANAN • WIDYAISWARA



Dalam era transformasi birokrasi dan percepatan pengembangan SDM aparatur, peran widyaiswara sebagai agen pembelajar dan penggerak perubahan semakin krusial. Buku ini hadir sebagai panduan strategis dan reflektif bagi para pemangku kepentingan dalam pengembangan kualitas layanan widyaiswara, khususnya di lembaga pelatihan pemerintah.

Melalui pendekatan multidimensional, buku ini mengeksplorasi lima pilar utama peningkatan kualitas layanan widyaiswara: kepemimpinan visioner, budaya organisasi yang adaptif, pemberdayaan SDM, motivasi berprestasi, dan pembangunan trust (kepercayaan). Kelima aspek tersebut dibahas secara mendalam dan aplikatif, lengkap dengan teori, hasil riset, serta studi kasus lapangan.

Pembaca akan diajak memahami bagaimana kepemimpinan yang visioner mampu menciptakan arah perubahan yang kuat, bagaimana budaya organisasi yang sehat memperkuat semangat kolaboratif, dan bagaimana pemberdayaan serta motivasi berprestasi menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja dan layanan. Di atas semua itu, trust menjadi fondasi penting dalam membangun hubungan kerja yang produktif dan berkelanjutan.

Buku ini sangat relevan bagi widyaiswara, pengelola lembaga pelatihan, pejabat struktural, peneliti, mahasiswa pascasarjana, hingga para praktisi manajemen kinerja organisasi publik.



**INSIGHT
PUSTAKA**

Anggota IKAPI No. 019/LPU/2025
● www.insightpustaka.com
☎ 0851-5086-7290

Ilmu Sosial

+17

ISBN 978-634-04-1786-9



9 786340 417869