

# Implementasi Pemberian Feedback Assessment Secara Online Untuk Menurunkan Gap Kompetensi

<sup>1</sup>Primiarna

<sup>1</sup>Unit Pelaksana Assessment Centre, PLN Pusdiklat, Indonesia  
E-mail : <sup>1</sup>\_primiarna@gmail.com

## Abstrak

Untuk bekerja secara optimal, seorang pegawai harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan KKKJ (Kebutuhan Kompetensi Jabatan) nya. Supaya sesuai diperlukan peningkatan baik dari sisi *hard competency* atau *soft competency*. Supaya bisa mengembangkan dirinya sendiri, ybs harus mengetahui apa kelebihan dan terutama kekurangan yang dimiliki. Sarana untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan yang dimiliki di PLN sendiri dilakukan dengan mekanisme feedback individual. Pada feedback individu akan diceritakan mengenai apa yang menjadi kelebihan, apa yang menjadi kekurangan serta bagaimana caranya untuk mengurangi gap kompetensi yang dimiliki. Selama ini cara mengurangi gap kompetensi itu dengan cara diberikan langsung oleh *feedbacker*. Pada implementasinya hal ini terkendala keterbatasan karena Asesi dan *feedback giver* harus bertemu secara langsung di tengah kesibukan masing-masing. Padahal ada kemungkinan Asesi dan *feedback giver* itu berbeda kota. Hal ini membuat tenaga dan biaya yang dibutuhkan cukup besar. Selain itu untuk menjadikan seorang *feedbacker* yang baik, harus memiliki wawasan pengetahuan, skill dan sikap yang tidak bisa semua orang bisa, diperlukan suatu pelatihan yang sesuai dan hal ini juga membutuhkan usaha dan biaya yang besar. Ada satu alternative yang bisa diimplementasikan agar segala kekurangan diatas bisa diminimalisir. Yaitu dengan membuat program agar feedback tersebut dilakukan secara online. Dengan dibuat secara online, asesi bisa diberikan feedback dimana saja kapan saja yang terpenting bisa terhubung dengan koneksi jaringan internet. Hasil yang diperoleh pelaksanaan feedback yang dilakukan secara online ini akan menjadikan perusahaan akan menjadi efisien dari sisi tenaga dan biaya yang besar tanpa mengurangi nilai-nilai manfaat dan tujuan daripada pemberian feedback itu sendiri.

**Kata kunci :** Feedback asesmen, gap kompetensi, online

## Abstract

*To work optimally, an employee must have competencies in accordance with the KKKJ (Job Competency Needs). In order to be suitable, an increase is needed both in terms of hard competency or soft competency. In order to develop himself, he must know what his strengths and especially weaknesses are. The means to find out the strengths and weaknesses of PLN itself is done by an individual feedback mechanism. Individual feedback will be told about what are their strengths, what are their weaknesses and how to reduce their competency gaps. So far, the way to reduce the competency gap has been given directly by the feedbacker. In its implementation, this is constrained by limitations because the accession and feedback giver must meet directly in the middle of each other's activities. Even though there is a possibility that the assessment and feedback giver are different cities. This makes the energy and costs required quite large. In addition, to become a good feedbacker, one must have insight into the knowledge, skills and attitudes that not everyone can, appropriate training is needed and this also requires a lot of effort and money. There is one alternative that can be implemented so that all the shortcomings above can be minimized. Namely by creating a program so that the feedback is done online. By being made online, feedback can be given anywhere anytime, the most important thing is that it can be connected to an internet network connection. The results obtained by the implementation of this online feedback will make the company more efficient in terms of energy and costs without reducing the value of benefits and objectives of the feedback itself.*

**Keywords :** assessment feedback, competency gaps, online

## I. PENDAHULUAN

Dalam rangka mempersiapkan kemampuan sumber daya manusia agar bisa menyesuaikan diri dengan tuntutan jabatan saat ini diperlukan kompetensi SDM yang sesuai baik dari sisi *hard competency* atau *soft competency*. Untuk kompetensi yang bersifat *Hard competency* biasanya ditutupi dengan pelatihan/workshop/seminar yang sesuai dengan gap kompetensi yang dimiliki. Untuk menutupi gap kompetensi yang bersifat *soft competency* ada 3 cara pengembangan diri yang bisa dilakukan yaitu dengan cara diberikan pelatihan, diberikan penugasan dan dikembangkan secara mandiri oleh ybs. Namun sebelum proses pengembangan ybs perlu mengetahui kekurangan yang dimiliki. Sarana yang biasa dilakukan adalah melalui mekanisme *feedback individual*. *Feedback individual* biasanya diberikan setelah dilakukan *assessment center* ataupun *assessment psikologi* dilakukan. Pada *feedback individu* akan dijelaskan oleh pemberi *feedback (feedback giver)* kepada yang diberi *feedback* dalam hal ini asesi (orang yang telah mengikuti *assessment*) mengenai apa yang menjadi kelebihan, apa yang menjadi kekurangan serta bagaimana caranya untuk mengurangi gap kompetensi yang dimiliki. Selama ini pemberian *feedback individual* dilakukan dengan menggunakan metoda tatap muka. Dengan metoda ini, seluruh pemaparan, solusi dan pengembangan yang akan dilakukan diberikan melalui tatap muka antara pemberi *feedback (feedback giver)* dengan orang yang diberi *feedback (asesi)*. Hanya saja karena harus dilakukan secara tatap muka hal ini membutuhkan tenaga dan biaya yang cukup besar. Di lain pihak perlu kompetensi khusus untuk menjadi seorang *feedback giver*, baik itu berupa pengetahuan, skill serta sikap yang sesuai. Selain itu untuk bertemunya *feedback giver* dan asesi juga tidaklah mudah bahkan mengingat Indonesia sangat luas bisa saja terjadi beda kota bahkan beda pulau diantara keduanya sehingga membutuhkan effort dan biaya yang juga besar.

Ada satu alternative yang bisa diimplementasikan agar segala kekurangan diatas bisa diminimalisir. Yaitu dengan membuat program agar *feedback* tersebut dilakukan secara online. *Feedback on line* yang dimaksud adalah pemberian *feedback* dengan cara yang diberi *feedback* menggunakan akses langsung melalui computer secara online. Jadi dalam hal ini tanpa keterlibatan langsung dengan pemberi *feedback*. Dengan dibuat secara

online, asesi bisa diberikan *feedback* dimana saja kapan saja yang terpenting bisa terhubung dengan koneksi jaringan internet. Hasil yang diperoleh pelaksanaan *feedback* yang dilakukan secara online ini akan menjadikan perusahaan akan menjadi efesien dari sisi tenaga dan biaya yang besar tanpa mengurangi nilai-nilai manfaat dan tujuan daripada pemberian *feedback* itu sendiri. Oleh karena itu penulis mencoba mengusulkan metoda ini dengan judul : “Implementasi pemberian *feedback* secara online untuk menurunkan gap kompetensi”.

## II. METODE PENELITIAN

*Feedback* hasil *assessment* merupakan langkah tindak lanjut dari *assessment center/assessment psikologi*, berupa pemaparan hasil penilaian asesmen yang sudah dilakukan oleh asesi (orang yang telah diases). Adapun tujuan dari *feedback* hasil asesmen ini adalah supaya asesi tahu apa yang menjadi kelebihan, apa yang menjadi kekurangan, dan apa yang bisa dilakukan untuk menutupi gap kompetensi tersebut (kompetensi yang kurang dibandingkan dengan standar sesuai job target yang diukur. Tentunya tujuan akhirnya adalah untuk mendukung program pengembangan SDM, mempersiapkan SDM yang sesuai dengan kebituban kompetensi jabatannya.

*Assessment center/psikologi* dapat dikaitkan dengan *feedback* dan *development* sebagai sistem terintegrasi dan koheren untuk pengelolaan SDM. Artinya, hasil penilaian (*assessment*) perlu ditindaklanjuti dengan pengembangan (*development*). Dengan demikian, *Assessment center, feedback* dan *development* dapat dijadikan sistem dan prosedur untuk mengidentifikasi, menilai dan mengembangkan kompetensi SDM berdasarkan prinsip-prinsip *the right people in the the right places at the right times*. apa yang menjadi kelebihan.

*Feedback assessment* adalah pemberian metoda *assessment* yang diberikan secara lisan dengan maksud memberikan penjelasan apa yang menjadi kelebihan, kelemahan dan pengembangan apa yang diperlukan untuk mengoptimalkan potensi yang dimiliki dirinya. Pelaksanaan *feedback* di PT PLN (Persero) selama ini dilakukan secara tatap muka langsung. Dengan pembagian wewenang sbb : asesmen yang pengambilan datanya menggunakan metoda *assessment centre* dilaksanakan oleh PT PLN (Persero) *assessment center*. Sedangkan asesmen yang pengambilan datanya menggunakan metoda

assessment centre dilaksanakan oleh unit masing-masing.

Untuk melaksanakan pengembangan *soft competency* agar tercapai hasil peningkatan perilaku yang kurang efektif menjadi efektif sesuai perilaku kunci, maka program pengembangan dibagi menjadi tiga, yaitu *Self Development*, *Assignment* dan *Training/Workshop*. Di dalam katalog ini, terdapat tiga metode pengembangan diri, yaitu: A. *SELF DEVELOPMENT*, Pengembangan mandiri (*Self Development*) adalah pengembangan kompetensi yang dilakukan secara mandiri dan menjadi tanggung jawab setiap individu. Individu dapat memanfaatkan dukungan yang diberikan oleh perusahaan, namun keberhasilan pengembangan diri terletak kepada diri pribadinya, kemampuan dan usaha yang dilakukannya secara mandiri. Contoh : Mencari *role model* di lingkungan kerjanya, orang yang mumpuni dalam mengelola pekerjaan. Serap ilmu dari yang bersangkutan, kemudian catat dan terapkan hal-hal yang didapat, ke dalam pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. B. *ASSIGNMENT*, Pengembangan kemampuan secara penugasan (*Assignment*) adalah pengembangan yang dilakukan dengan memberikan penugasan oleh seorang atasan atau pihak yang berwenang kepada individu. Tugas yang diberikan adalah tugas-tugas yang selaras dengan *gap key behavior* yang perlu ditingkatkan pada suatu kompetensi. Tugas tersebut dapat berupa pengembangan *project* dari pekerjaan yang menjadi tugas utama seorang karyawan, ataupun merupakan tugas di luar rutinitas pekerjaan. Pelaksanaan tugas-tugas tersebut, diharapkan akan memberikan tantangan dan menggerakkan segala kemampuan individu untuk menyelesaikan dengan hasil terbaik. C. *TRAINING / WORKSHOP*, *Training* atau pelatihan adalah proses membantu karyawan untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan, dan sikap yang layak.

Untuk membantu mengonline kan bisa menggunakan IDP, yaitu Katalog Pengembangan Diri (*Individual Development Catalog*) adalah suatu daftar yang berisi berbagai metode Pengembangan Diri dan berlaku khusus di lingkungan PT PLN Persero. Mengacu pada Direktori Kompetensi PLN edisi VIII tahun 2018, yang terdiri dari 27 kompetensi yang sudah baku ditetapkan, yang terdiri dari 4 (empat) kompetensi utama dan 23 (dua puluh tiga) kompetensi peran. Disusun dengan tujuan untuk mempermudah

atasan atau pihak yang berwenang dalam membuat keputusan mengenai Pengembangan Diri yang dapat dilakukan oleh individu, sesuai dengan kebutuhan pribadi maupun organisasi. Dengan demikian, dapat meningkatkan kapabilitas individu sehingga menjadi lebih *capable* untuk melaksanakan tugasnya saat ini, dan atau lebih siap untuk menempati jabatan yang hendak dituju.

Direktori kompetensi (*soft competency*) pada PT PLN (Persero) dibagi ke dalam dua kelompok besar yaitu kompetensi utama, kompetensi peran. Selanjutnya, kompetensi peran dibedakan menjadi kompetensi peran primer dan kompetensi peran sekunder. Kompetensi utama adalah kompetensi yang harus dimiliki untuk seluruh individu di dalam organisasi, pada semua fungsi dan level jabatan. Penyusunan kompetensi utama dilakukan dengan mengacu kepada visi, misi, serta nilai-nilai organisasi. Berdasarkan hal tersebut ditentukan 4 kompetensi berikut sebagai kompetensi utama PLN: *Achievement Orientation, Building Trust, Continuous Learning, Customer Focus*. Kompetensi peran adalah kompetensi yang dipersyaratkan agar individu dapat berhasil dalam suatu posisi, peran dan level serta jabatan yang spesifik. Secara keseluruhan terdapat 23 kompetensi peran yang diidentifikasi diperlukan oleh PLN. Selanjutnya kompetensi peran akan dibagi menjadi dua, **Kompetensi Peran Primer** dan **Kompetensi Peran Sekunder**, yang ditentukan berdasarkan pada persyaratan kompetensi efektif yang harus dimiliki oleh individu sebelum atau sesudah individu menduduki suatu jabatan dan berbeda-beda untuk setiap *stream* bisnis dan level jabatan. Kompetensi peran primer adalah kompetensi peran yang dipersyaratkan sudah harus dimiliki oleh individu yang akan menduduki suatu jabatan agar individu dapat berhasil pada suatu posisi, peran dan level jabatan yang spesifik. Kompetensi peran sekunder adalah kompetensi peran yang dipersyaratkan dapat dipenuhi oleh individu setelah menduduki suatu jabatan agar individu dapat berhasil pada suatu posisi, peran dan level jabatan yang spesifik.

Asesmen adalah serangkaian kegiatan mengumpulkan informasi yang komprehensif melalui berbagai alat (*tools*) dan metode (*method*) yang bertujuan untuk mendapat kesimpulan sebagai bahan pengambilan keputusan. Secara spesifik, asesmen yang dilakukan oleh PT PLN (Persero) Unit Assessment Centre adalah Asesmen *Soft Competencies* dan Asesmen Psikologis yang subjeknya adalah sumber daya

manusia. Asesmen *Soft Competencies* adalah asesmen yang mengukur soft skill atau kompetensi manajerial (bukan hard competencies/kompetensi teknis) sesuai dengan Direktori Soft Competencies PT PLN (Persero). Asesmen Psikologis adalah asesmen yang mengukur atribut atau aspek dalam diri manusia yang lebih susah diamati dengan observasi langsung. Aspek psikologis ini sering disebut dengan Potensi. Manfaat Asesmen menurut tujuannya, asesmen pegawai dapat dispesifikasikan untuk: 1) Seleksi. Menggunakan data hasil asesmen dan menetapkan suatu kriteria/standar tertentu untuk memilih kandidat yang akan menduduki suatu jabatan, seperti penempatan atau promosi pegawai; 2) Pengembangan Individu. Informasi yang didapat melalui hasil asesmen tentang kekuatan dan area pengembangan digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan pegawai agar sesuai dengan harapan perusahaan. Pengembangan yang dimaksud tidak selalu melalui training, namun dapat juga melalui coaching mentoring counseling (CMC) atasan atau penugasan khusus (job enlargement & job enrichment). 3) Pengembangan Organisasi. Data hasil asesmen yang diintegrasikan secara komprehensif dengan data lain di perusahaan dapat menjadi salah satu acuan program kerja organisasi seperti peningkatan kepemimpinan, kerjasama, pelayanan, dll.

Jenis Metode Asesmen 1. Asesmen Psikologi dan Kompetensi, aspek yang diukur : 1. Potensi, yaitu kemampuan yang terkandung dalam diri individu ( diukur melalui Psikotes ), meliputi : kecerdasan, kepribadian dan sikap Kerja. 2. Kompetensi, yaitu perilaku / Kemampuan berupa tindakan yang dilakukan seseorang ( diukur melalui pengamatan pada assessment ), meliputi kompetensi utama, kompetensi Peran / Kepemimpinan, dan kompetensi Teknis / Bidang → Hard Competency (Tdk diukur dalam assessment soft competency). 2. Assessment Centre adalah evaluasi perilaku menggunakan suatu standar berdasarkan masukan beberapa teknik penilaian. Setiap assessment centre terdiri dari sejumlah komponen, beberapa simulasi perilaku, dan juga beberapa orang assessor..

Feedback assessment adalah pemberian metoda assessment yang diberikan secara lisan dengan maksud memberikan penjelasan apa yang menjadi kelebihan, kelemahan dan pengembangan apa yang diperlukan untuk mengoptimalkan potensi yang dimiliki dirinya. Pelaksanaan feedback itu sendiri yang selama ini dilakukan lebih terarah bersifat mentoring. Dalam hal ini

*feedback giver*, memberi penjelasan mengenai apa yang menjadi kelebihan, apa yang menjadi kekurangan dan apa yang bisa dikembangkan untuk bisa menutupi gap kompetensi yang dimiliki. Metoda pemberian feedback itu sendiri diterapkan pada asesi yang telah mengikuti kegiatan asesmen EE 1, 2 dan 3.

Untuk lebih meningkatkan efektivitas pemberian feedback diusulkan mengubah pemberian feedback itu dengan menggunakan metoda coaching. Dengan metoda itu system pemberian feedback tidak bersifat mentoring, tapi lebih bersifat coaching sehingga solusi terhadap cara untuk menutupi gap kompetensi lebih berfokus pada yang diberi feedback daripada yang memberi feedback. Untuk lebih jelasnya dibawah ini akan dijelaskan kelebihan dan kekurangan ke 2nya dengan menggunakan metoda analisa komparatif.

Untuk itu untuk membandingkannya Area uji coba dan jumlah yang dipilih dengan metoda komperatif. Tempat penelitiannya dilakukan pada saat pemberian feedback yang biasanya diberikan setelah asesi mengikuti asesmen center. Penelitian komparatif adalah penelitian yang bersifat membandingkan. Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan persamaan dan perbedaan dua atau lebih fakta-fakta dan sifat-sifat objek yang di teliti berdasarkan kerangka pemikiran tertentu. Pada penelitian ini variabelnya masih mandiri tetapi untuk sampel yang lebih dari satu atau dalam waktu yang berbeda.

Penelitian komparatif adalah sejenis penelitian deskriptif yang ingin mencari jawaban secara mendasar tentang sebab-akibat, dengan menganalisis faktor-faktor penyebab terjadinya ataupun munculnya suatu fenomena tertentu. Jadi penelitian komparatif adalah jenis penelitian yang digunakan untuk membandingkan antara dua kelompok atau lebih dari suatu variabel tertentu.

Dalam hal ini *feedback giver*, memberi penjelasan mengenai apa yang menjadi kelebihan, apa yang menjadi kekurangan dan apa yang bisa dikembangkan untuk bisa menutupi gap kompetensi yang dimiliki. Metoda pemberian feedback itu sendiri diterapkan pada asesi yang telah mengikuti kegiatan asesmen EE 1, 2 dan 3.

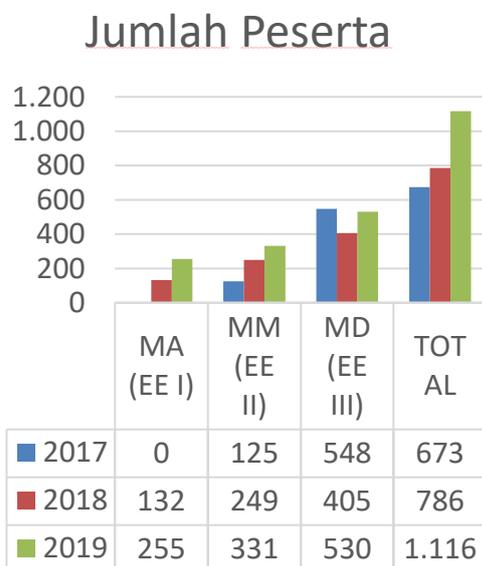
Untuk lebuah meningkatkan efesiensi dan tetap menjaga efektivitas pemberian feedback diusulkan mengubah pemberian feedback itu dengan menggunakan metoda online. Dengan metoda itu system pemberian feedback tidak dilakukan secara tatap muka melainkan dengan computer yang memberi feedback.

Untuk itu untuk membandingkannya Area uji coba dan jumlah yang dipilih dengan metoda komperatif. Tempat penelitiannya dilakukan pada saat pemberian feedback yang biasanya diberikan setelah asesi mengikuti asesmen center. Penelitian komparatif adalah penelitian yang bersifat membandingkan. Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan persamaan dan perbedaan dua atau lebih fakta-fakta dan sifat-sifat objek yang di teliti berdasarkan kerangka pemikiran tertentu. Pada penelitian ini variabelnya masih mandiri tetapi untuk sampel yang lebih dari satu atau dalam waktu yang berbeda.

Menurut Nazir (2005: 58) penelitian komparatif adalah sejenis penelitian deskriptif yang ingin mencari jawaban secara mendasar tentang sebab-akibat, dengan menganalisis faktor-faktor penyebab terjadinya ataupun munculnya suatu fenomena tertentu. Jadi peneitian komparatif adalah jenis penelitian yang digunakan untuk membandingkan antara dua kelompok atau lebih dari suatu variabel tertentu.

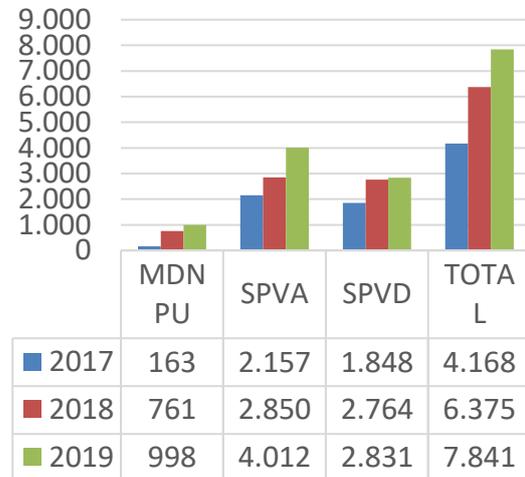
### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah peserta asesmen di PLN UPACitu sendiri dari tahun ketahun meningkat, seperti yang terlihat pada Gambar 1 dibawah ini :



Gambar 1. Realisasi Jumlah Peserta Assessment Centre (Executive Education) di PLN UPAC

### Jumlah Peserta



Gambar 2. Realisasi Jumlah Peserta Assessment Psikologi di PLN UPAC

Selama ini pemeberian individual feedback yang dilakukan PLN ada 2 cara, untuk yang pengambilan data dengan menggunakan asesmen center, tanggung jawab pelaksanaan oleh Unit Pelaksana Asesmen Centre diberikan oleh asesor professional hal ini bisa dilakukan karena jumlah pesertanya relative sedikit (tahun 2019 1116 peserta). menggunakan metoda asesmen psikologi tanggung jawab pelaksanaan oleh Unit setempat dilakukan karena jumlah perserta banyak (tahun 2019 7481 peserta)sehingga tidak mungkin dilaksanakan oleh PLN UPAC. Dan yang akan dibahas disini adalah cara yang kedua.

Selama ini pemberian feedback individual untuk asesmen psikologi dilaksanakan oleh unit setempat dengan melibatkan atasan peserta asesmen atau bisa juga pelaksana SDM yang ada di unit-unit. Pelaksanaannya dilakukan secara tatap muka seperti Ketika melakukan wawancara. Sebelumnya pemberi feedback dibekali dengan pelatihan feedback asesmen yang difasilitasi oleh perusahaan dalam hal ini oleh PLN Pusdiklat. Tetapi karena harus bertatap muka hal ini membutuhkan waktu, biaya dan kesiapan personel (dalam hal kompetensi cara memberikan feedback). Untuk meningkatkan efesiensi dan efektivitas pelaksanaan feedback itu sendiri, diusulkan dengan menggunakan feedback online. Artinya pemberi feedback yang tadinya orang perannya diganti oleh mesin. Untuk lebih jelasnya

perbandingan kedua cara tersebut, kami sampaikan dalam tabel sebagai berikut :

TABEL 1 PERBANDINGAN FEEDBACK SECARA OFFLINE DAN ONLINE

	Feedback offline (Diberikan dengan cara tatap muka)	Feedback online (Diberikan secara online (computer/HP))
Biaya	Asumsi 1 x pertemuan membutuhkan biaya Rp 200.000. Untuk tahun 2019, 7841 X 200.000 = Rp 1.496.200.000	Membuat program feedback online, perkiraan biaya Rp 500.000
Waktu	Memerlukan ketemuan langsung atasan dan bawahan, padahal belum tentu berada pada lokasi yang sama	Asesi bisa dimana saja kapan saja tinggal menggunakan computer yang tersambung secara online
Standar pemberian feedback	Lebih bervariasi tergantung keterampilan pemberi feedback	Terstandar karena menggunakan program computer
Kompetensi cara memberikan feedback	Diberikan pelatihan tentang feedback asesmen (sudah tersedia di perusahaan)	Tidak memerlukan pelatihan karena cara memberikan feedback sudah ditanamkan pada program
Humanis - Mesin	Humanis - komunikatif	Mesin - kurang komunikatif
Lisan - tertulis	Diberikan secara lisan	Diberikan secara lisan dan tertulis

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. Salah satu cara untuk menutupi gap kompetensi adalah dengan feedback individual, hanya saja feedback yang diberikan membutuhkan waktu, biaya serta personil yang mumpuni sehingga pelaksanaan feedback dapat berlangsung dengan optimal.
2. Pemberian feedback melalui metoda *online* dapat disarankan untuk karena lebih praktis dan tidak membutuhkan terlalu banyak biaya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Psychometrics in Coaching: Using Psychological and Psychometric Tools for Development. (2009). *Human Resource Management International Digest*. <https://doi.org/10.1108/hrmid.2009.04417bae.002>
- [2] Nicol, D., & MacFarlane-Dick, D. (2006). Formative assessment and selfregulated learning: A model and seven principles of good feedback practice. *Studies in Higher Education*. <https://doi.org/10.1080/03075070600572090>
- [3] Naudé, J. (2016). Coaching and mentoring. In *Management and Leadership Skills for Medical Faculty: A Practical Handbook*. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-27781-3\\_15](https://doi.org/10.1007/978-3-319-27781-3_15)
- [4] Hsu, T. C. (2005). Research methods and data analysis procedures used by educational researchers. *International Journal of Research and Method in Education*. <https://doi.org/10.1080/01406720500256194>
- [5] PLN, 2018. *Direktori kompetensi PLN, Edisi VII*, Jakarta
- [6] PLN, 2019 Individual development Program (IDP), edisi 1, Jakarta
- [7] Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung:Alfabeta. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>