

Gambaran Proses *Coaching* Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung (*Overview of the Coaching Process at the Regional Human Resources Development Agency of Lampung Province*)

Bunga Aulia^{1*}, Ahmad Hudalil², Anisa Kuswandari Banuwa³, Agus Wijanarkao⁴

Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Lampung, Bandar Lampung¹

BPSDMD Provinsi Lampung, Lampung²

BKKBN Provinsi Lampung, Bandar Lampung³

BKPSDM Kabupaten Lampung Tengah⁴

auliabunga1983@gmail.com^{1*}, ahmadhudalil@gmail.com², anisa.kuswandari@gmail.com³,

wijanarkoo8@gmail.com⁴



Riwayat Artikel

Diterima pada 13 Desember 2021

Revisi 1 pada 24 Desember 2021

Revisi 2 pada 21 Februari 2022

Disetujui pada 14 Maret 2022

Abstract

Purpose: Describes the coaching of Latsar CPNS at the Regional Human Resources Development Agency of Lampung Province.

Research methodology: The research method used in this study is a descriptive with a qualitative approach, where the data collection technique uses observation and interviews with the determination of snowball sampling data sources.

Results: The current Coach Latsar CPNS appointment is an assignment; There is no special discussion room in the CPNS Latsar coaching process and there is an understanding of coaching aspects that are not optimal in terms of focus and use of diagnostic tools

Limitations: it is necessary to immediately set guidelines that regulate the terms and standards of competence and qualifications of the Latsar CPNS coach; need to be supported by special facilities and infrastructure related to coaching and it is necessary to immediately hold training, explanations, and directions on coaching before being assigned as a coach at the CPNS Latsar.

Contribution: This study is expected to be used as the recommendation material that can improve the implementation of the training and training for representatives of BPSDMD Lampung Province in the future.

Keywords: *Coaching*, Latsar CPNS, BPSDMD

How to cite: Aulia, B., Hudalil, A., Banuwa, A, K., dan Wijanarkao, A. (2021). Gambaran Proses *Coaching* Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung. *Jurnal Ilmiah Widyaaiswara*, 1(2), 55-66.

1. Pendahuluan

Penerimaan CPNS (Calon Pegawai Negeri Sipil) Tahun 2018 di Kab/Kota dan Provinsi Lampung, jumlahnya sebesar 4.967 meliputi 1 Provinsi, 2 Kota dan 13 Kabupaten se Provinsi Lampung. Secara rinci jumlah formasi tersebut meliputi jumlah formasi jabatan tenaga teknis sebesar 512 dengan persentase 10,3 % sedangkan untuk formasi jabatan tenaga guru sebesar 2.568 dengan persentase 51,7%, formasi jabatan tenaga kesehatan sebesar 1.728 dengan persentase 34,8% dan sisanya diisi dari formasi jabatan eks tenaga honorer K II sebesar 159 dengan persentase 3,2% (Pengumuman Bersama Penerimaan CPNS Daerah Pemerintah Provinsi Lampung dan Pemerintah Kabupaten/Kota Se-Provinsi Lampung, 2018).

Data dan kondisi di atas, dikaitkan dengan Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 14 Tahun 2018 tentang kewajiban Kab/Kota dan Provinsi Lampung melaksanakan masa percobaan CPNS melalui proses pendidikan dan pelatihan. Proses pendidikan dan pelatihan tersebut diatur berdasarkan [Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018](#) tentang Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) yang memuat proses *coaching* dengan memberikan motivasi dan inspirasi penulisan rancangan aktualisasi dan menyusun laporan aktualisasi. [MTD Training \(2010\)](#) menjelaskan definisi *coaching* sebagai seni menginspirasi, meningkatkan energi, memfasilitasi, meningkatkan kinerja, memberikan pembelajaran, dan pengembangan diri peserta. Pemikiran lainnya dari [Whitmore \(2009\)](#) bahwa *coaching* dapat berperan sebagai kunci untuk membuka kemampuan atau potensi seseorang dalam memaksimalkan kinerjanya.

Pemikiran tentang proses *coaching* tersebut menimbulkan berbagai pertentangan isu. Hal itu dapat ditinjau dari isu konseptual maupun isu kontekstual. Berdasarkan isu konseptual, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [Wahyuningsih dan Sartika \(2020\)](#) yang melakukan penelitian terhadap proses *coaching* pada Latsar CPNS menemukan bahwa peran *coach* atau pelatih dalam menjalankan perannya (*coaching*) kepada peserta ditunjukkan dengan mayoritas responden menjawab bahwa intensitas *coach* dalam mendampingi peserta cukup tinggi. Studi ini relevan pula dengan penelitian milik [Suyono \(2015\)](#) di mana keberhasilan peserta dari kegiatan ditentukan oleh proses *coaching* yang salah satunya adalah frekuensi konsultasi dengan peserta pelatihan dan frekuensi konsultasi tahapan kegiatan. Selain itu relevansi penelitian lainnya di kemukakan oleh [Djokka \(2018\)](#) bahwa kompetensi *coach* dalam memfasilitasi peserta pelatihan sangat mendukung keberhasilan pelaksanaan pelatihan dan penelitian.

Di sisi lain meskipun terdapat relevansi dan kekuatan pada penelitian *coaching*, [Nurhayat \(2016\)](#) menemukan bahwa penunjukan *coach* adalah penugasan. Selama ini, belum terdapat kejelasan kompetensi dan kualifikasi dalam pemilihan *coach* dan juga masih terdapat kelemahan pemahaman dari para *coach* atau pelatih terhadap aspek-aspek *coaching*. Dalam aspek evaluasi *coach* pada Latsar CPNS berdasarkan [Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018](#) yang meliputi ketepatan waktu kehadiran, kemampuan untuk membimbing, metode bimbingan dan juga media yang digunakan, perilaku serta sikap, juga inspirasi dan dorongan atau motivasi yang diberikan, tidak memiliki penjelasan lebih lanjut terhadap unsur – unsur penilaian *coach* tersebut.

Selanjutnya, ditinjau dari isu kontekstual, hasil observasi Agus Dwiyanto Tahun 2015 pada artikel [Nurhayat \(2016\)](#) atas kegiatan *coaching* bahwa: 1) pemahaman tentang *coaching* dan fungsinya yang dimiliki oleh Widyaiswara berbeda-beda; 2) kebanyakan Widyaiswara menempatkan peserta pelatihan tidak lebih unggul dan berpengetahuan luas daripada diri mereka sendiri; 3) hal teknis seperti pembimbingan tesis lebih menjadi pusat perhatian bagi banyak Widyaiswara dengan mempersoalkan judul, teknis penulisan dan *wording*, serta 4) peran sebagai motivator dan sumber inspirasi sering diabaikan oleh sebagian Widyaiswara. Gambaran di atas diperkuat dengan pernyataan pribadi peneliti sebagai *coach* pada Latsar CPNS yang diselenggarakan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung bahwa *coach* mengabaikan perannya sebagai motivator dan sumber inspirasi yang disebabkan keberagaman jabatan dan latar belakang pendidikan peserta Latsar CPNS.

Berdasarkan latar belakang serta isu konseptual dan kontekstual di atas, kebaruan dari penelitian ini adalah khusus dan berfokus meneliti tentang praktik *coaching* Latsar CPNS pada BPSDM Daerah Provinsi Lampung.

Rumusan masalah

Dengan memerhatikan *background* di atas, maka rumusan masalah yang dapat dibuat pada studi ini, yaitu: Bagaimanakah gambaran *coaching* Latsar CPNS pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung?

Tujuan penelitian

Dari perumusan masalah yang dijelaskan, adapun tujuan dari penelitian ini dapat diuraikan menjadi: Penggambaran *coaching* Latsar CPNS pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung.

Manfaat penelitian

Adapun hasil dari penelitian ini bermanfaat untuk memperbaiki praktek *coaching* Latsar CPNS pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung.

2. Tinjauan pustaka

Kajian teori dan kebijakan

[Dembkowski dan Eldridge \(2003\)](#) berpendapat bahwa performa kerja dalam *coaching* tidak hanya bersumber dari konsep dan bentuk bisnis tetapi juga psikologi dan psikoterapi olahraga. Salah satu bentuk atau model kinerja *coaching* yang pertama kali dikembangkan adalah Model GROW. [Whitmore \(2009\)](#) mengemukakan bahwa agar proses *coaching* menjadi efektif, maka langkah-langkah yang perlu dilewati seorang *coach* adalah GROW. GROW merupakan kependekan kata dari *Goal* (sasaran atau tujuan), *Reality* (realitas), *Options* (pilihan), dan *Wrap-up* (ringkasan). Adapun deskripsi dan langkah-langkah model GROW dalam proses *coaching* sebagai berikut ([Whitmore, 2009](#); [Kosmaya, 2012](#); [Deans, 2006](#)):

- a. *Goal* (sasaran atau tujuan)
Penetapan tujuan adalah hakikat dari *coaching*. Hal ini dapat dimulai saat pelatih (*coach*) bertanya tentang hal yang spesifik kepada peserta untuk mengkonfirmasi jika sasaran yang ingin diraih telah ditetapkan dengan pasti. Penyusunan rencana akhir atau tujuan dilakukan dengan jelas (*specific*), terukur (*measureable*), dengan memilih cara-cara relevan yang hendak diterapkan (*action related*), realistis dapat diraih (*realistic*) serta mempunyai batasan periode (*time bound*). Dalam proses ini, pertama-tama pelatih (*coach*) meminta peserta (*coachee*) untuk bercerita tentang masalah atau hal-hal yang dialami, lalu kemudian *coach* akan membantu atau menggiring peserta pada penetapan tujuan sehingga dapat tersusun sebuah rencana yang memenuhi unsur di atas.
- b. *Reality* (realitas)
Di dalam proses *coaching*, penyesuaian kondisi di mana peserta (*coachee*) berada serta dari mana mereka harus melangkah merupakan hal yang harus dipertimbangkan agar *coachee* memiliki target yang realistis. Tahap ini bertujuan untuk mengetahui situasi yang terjadi dengan baik melalui beragam pertanyaan yang bersifat menyeluruh. Selain itu, peserta atau *coachee* juga akan lebih mudah berfikir dan tidak sulit untuk menceritakan atau menggambarkan apa yang sebenarnya terjadi. Pada proses ini, *coach* diharapkan untuk tidak berasumsi atau melakukan *judgement* yang terlalu terburu-buru, melainkan dapat terbuka untuk segala informasi.
- c. *Options* (pilihan)
Pada kegiatan ini, *coachee* dipandu oleh *coach* untuk berpikir mengenai hal-hal yang bisa dilakukan agar dapat mencapai tujuan, setelah itu *coachee* memutuskan sendiri cara untuk menyelesaikan masalahnya. Tahap ini dapat dikatakan seperti *brainstorming* yang dimulai dengan pengungkapan hal-hal yang tidak mungkin hingga mungkin terjadi, kemudian manfaat dari hal yang dimaksud, sarana yang dipakai, hingga resiko serta akibat yang mungkin muncul, lalu persetujuan untuk melakukan pembaruan dan peningkatan.
- d. *Wrap-up* (ringkasan)
Pada bagian terakhir ini, *coach* bersama *coachee* mengulas kembali hal-hal yang telah didiskusikan, lalu memastikan serta meyakinkan kembali mengenai hal apa yang akan dilakukan oleh *coachee*. Selanjutnya, agar terciptanya peningkatan serta hadirnya kemauan untuk benar-benar berkomitmen agar menghasilkan perubahan perilaku, *coach* harus bisa

memunculkan motivasi *coachee* serta memberikannya dukungan. Kegiatan dokumentasi dilakukan pada tahap ini agar dapat menjadi bahan evaluasi dan pembenahan efektif untuk sesi yang selanjutnya. Selain itu, hasil pencapaian serta target waktu juga kembali disepakati bersama-sama pada tahap ini.

Model dan pendekatan tersebut memiliki kesamaan dengan pelaksanaan pelatihan dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018. Peserta Latsar CPNS yang berhasil lolos pada seleksi pengadaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai warga negara Indonesia, dilantik dan diresmikan oleh PPK atau Pejabat Pembina Kepegawaian, dan sudah memperoleh persetujuan teknis serta penentuan nomor induk pegawai harus memahami *Goal* atau tujuan institusi, *Reality*/realitas institusi, *Options* (pilihan) institusi, serta *Wrap-up* (ringkasan) institusi/lembaga. *Coach* pada Latsar CPNS harus memahami secara khusus segala aspek yang ada dalam praktek *coaching* karena perannya sebagai pembimbing rancangan dan penyusun laporan aktualisasi ([Nurhayat, 2016](#)) yang uraiannya dapat dilihat pada Tabel 1.

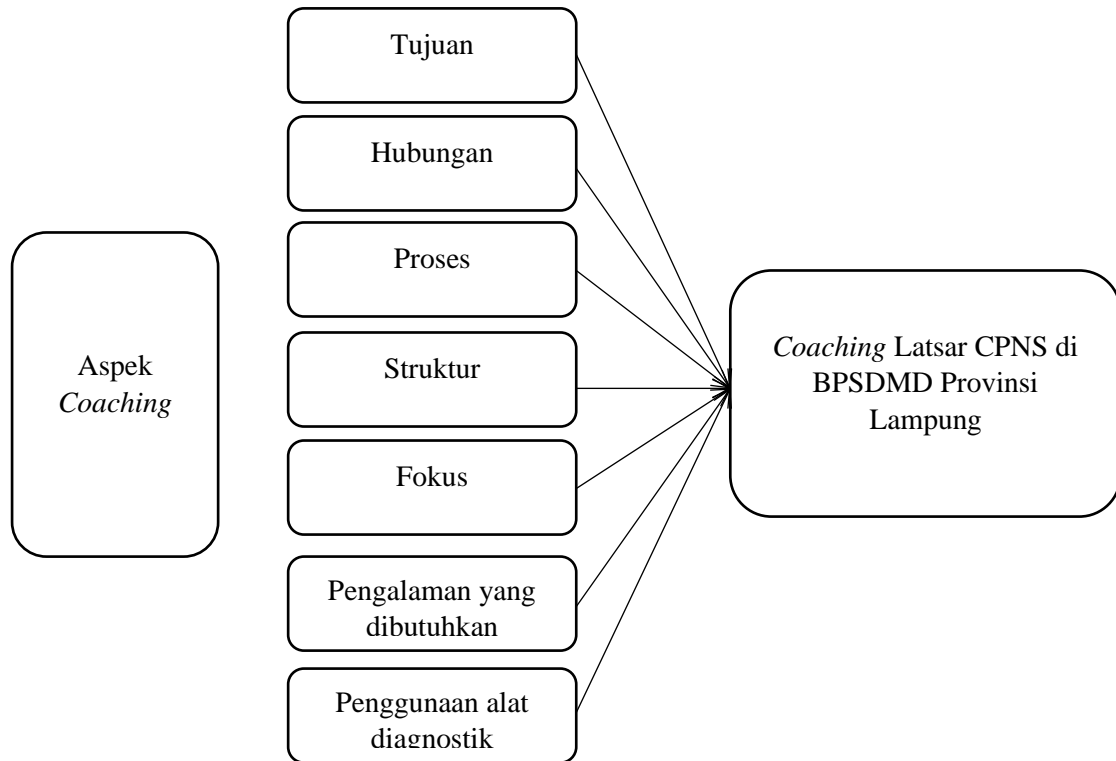
Tabel 1. Aspek-aspek dalam praktek *Coaching*

No.	Aspek	<i>Coaching</i>
1.	Tujuan	Bertumbuh atau berkembang: membantu seseorang untuk memahami dan menyadari kelebihan atau potensi yang dimilikinya, dan bersamaan juga untuk meningkatkan hasil.
2.	Tugas	Konsultan atau guru: rekan dalam berpikir atau belajar.
3.	Hubungan	Menumbuhkan respek serta rasa percaya: memberikan dukungan secara tulus.
		Hubungan atau mitra antara <i>coach</i> dan <i>coachee</i> .
4.	Proses	Memahami pemikiran serta pengetahuan yang dimiliki oleh <i>coachee</i>
		Bertanya: dalam memandu <i>coachee</i> , yang bertugas atau terlibat untuk mencari info adalah <i>coach</i> .
5.	Durasi hubungan	Pada umumnya durasi yang dimiliki adalah 6-18 bulan.
6.	Struktur	Secara umum lebih teratur serta terstruktur.
7.	Fokus	Pertama: membangun penyelesaian masalah dengan kokoh. Kedua: pembedahan dan pemecahan masalah dijamin secara menyeluruh.
8.	Pengalaman yang dibutuhkan	<i>Coach</i> tidak diharuskan untuk memiliki pengalaman yang relevan dengan pekerjaan <i>coachee</i>
9.	Penggunaan alat diagnostik	Penggunaan alat (contohnya: kuesioner kepribadian, metode penilaian 360 derajat) yang biasanya dipakai dalam penawaran alternatif wawasan.

Sumber : ([Nurhayat, 2016](#))

Kerangka berpikir

Mengacu pada kajian teori dan kebijakan, maka kerangka berpikir pada studi ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian

Konsep kunci

Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS)

Latsar CPNS atau Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil merupakan bimbingan serta pembelajaran yang dilakukan di Masa Prajabatan secara terpadu dengan tujuan membentuk keutuhan moral, *spirit* serta motivasi berkebangsaan dan nasionalisme, kejujuran, kepribadian yang cakap dan bertanggung jawab, juga menguatkan profesionalisme serta keahlian bidang ([Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018](#)). Dalam hal ini, kompetensi merupakan keterampilan, pengetahuan, serta perilaku atau sikap seorang abdi negara atau Pegawai Negeri Sipil yang dapat dilihat, ditimbang serta dikembangkan saat pelaksanaan tanggung jawab jabatannya. Secara sempit, pelatihan dapat diartikan sebagai keterampilan serta pengetahuan yang dimiliki seorang pegawai yang bersifat spesifik juga teridentifikasi untuk menjalankan tugas-tugasnya saat ini. Ketika terdapatnya batasan sebab kurangnya pengetahuan atau keterampilan yang dimiliki oleh seorang pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan, maka pelatihan merupakan jembatan bagi kesenjangan tersebut ([Silberman, 2006](#)).

Coaching dan coach

Coaching merupakan sebuah metode yang memfasilitasi individu atau peserta pada proses pembelajaran serta pengembangan untuk mengoptimalkan kemampuan atau potensi yang ada dengan tujuan agar tercapainya aktualisasi diri ([Moen dan Allgood, 2009](#)). Berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018, seorang pengajar dengan kompetensi yang dapat menyediakan pengkajian program pembiasaan atau habituasi di tempat kerja disebut sebagai pembimbing. Pembimbing sendiri dapat terdiri dari *coach* dan/atau tutor. Tutor atau mentor di sebuah

Lembaga Pelatihan Terakreditasi adalah seseorang yang mempunyai keahlian untuk menggali kemampuan peningkatan diri peserta dalam menjalankan pembelajaran program habituasi.

Aspek-aspek coaching

Prasyarat utama dalam melakukan praktik *coaching* adalah pemahaman tentang aspek-aspek *coaching* itu sendiri (Nurhayat, 2016). 7 aspek yang sesuai dengan kerangka berpikir penelitian dikaitkan dengan pelaksanaan *coaching* Latsar CPNS pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung meliputi:

1. Tujuan
Tujuan *coaching* berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018 yakni mencari tahu kemampuan peningkatan diri peserta Latsar CPNS saat menjalankan pengkajian program pembiasaan atau habituasi sehingga partisipan atau individu mempunyai keahlian memadukan makna dari Mata Pelatihan ke dalam rencana manifestasi, memperoleh panduan penyusunan rencana manifestasi, mengadakan konferensi rencana manifestasi, melangsungkan rencana aktualisasi di tempat kerja dan membuat laporan aktualisasi, merancang agenda presentasi laporan pelaksanaan aktualisasi, dan menjalankan konferensi aktualisasi.
2. Hubungan
Kemitraan cenderung terjadi antara *coach* dan peserta Latsar CPNS pada saat *coaching*.
3. Proses
Selama proses *coaching*, *coach* selalu mencoba untuk memahami pengetahuan yang dimiliki oleh peserta dan menggunakan keterampilan *coaching* dengan menggali inspirasi, motivasi, fokus pada masa depan, mendengarkan, mempertimbangkan, menguraikan dan meringkas jawaban peserta Latsar CPNS.
4. Struktur
Selama Latsar CPNS, *coaching* yang dijalankan lebih teratur dan terstruktur (penjadwalan dilakukan serta disepakati secara bersama-sama).
5. Fokus
Selama proses *coaching*, yang menjadi fokus perhatian adalah membangun penyelesaian masalah yang kuat yang terlihat dari kualitas kegiatan rancangan aktualisasi Latsar CPNS, di mana penyusunan tahapan dan penyelesaian isu tergambar jelas dan relevan dengan kegiatan yang dipilih.
6. Pengalaman yang dibutuhkan
Pada saat *coaching*, *coach* memiliki pengalaman langsung yang berkaitan dengan pekerjaan peserta.
7. Alat diagnostik
Dalam proses *coaching* alat diagnostik yang dibunakan antara lain: daftar pertanyaan, kuesioner, lembar observasi, dsb.

3. Metode penelitian

Metode yang digunakan pada studi ini adalah penelitian deskriptif. Moleong (2010) mengemukakan definisi metode penelitian ini sebagai studi yang mendeskripsikan atau menegaskan sebuah konsep atau gejala dari pengumpulan data-data. Penelitian deskriptif juga merupakan studi yang dilakukan untuk memberikan jawaban atas persoalan yang berhubungan dengan keadaan objek studi saat ini.

Pendekatan penelitian

Penelitian ini melakukan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif didefinisikan sebagai cara atau langkah yang dilakukan untuk mendapatkan hasil yang bersifat deskriptif. Data deskriptif tersebut dapat berbentuk tulisan, lisan maupun perkataan orang lain, juga tingkah laku yang diamati, yang didapatkan dari melakukan *interview*, pengamatan, juga dapat berupa teori-teori yang relevan dengan penelitian yang dilaksanakan saat ini (Moleong, 2010).

Teknik pengumpulan data

Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dan kemudian akan dianalisis dalam studi ini, terdapat tiga kegiatan yang dilakukan yaitu: prosedur memasuki tempat penelitian (*getting in*), mengambil posisi di tempat penelitian (*getting along*), dan prosedur mengumpulkan bahan atau objek (*logging the data*). Dalam penelitian ini, terdapat dua cara yang digunakan sebagai teknik pengumpulan data ([Sugiyono, 2013](#)) yaitu:

1. Observasi. Objek dan subjek penelitian diamati agar mendapatkan data yang diperlukan, selanjutnya data dianalisis dan kemudian peneliti bisa mempelajari terkait tingkah laku serta maksud dari tingkah laku tersebut.
2. Wawancara, bahwa melalui *interview* peneliti mampu memahami secara lebih mendalam tentang sesuatu yang berkaitan dengan peserta dalam mendefinisikan fenomena serta situasi yang berlangsung.

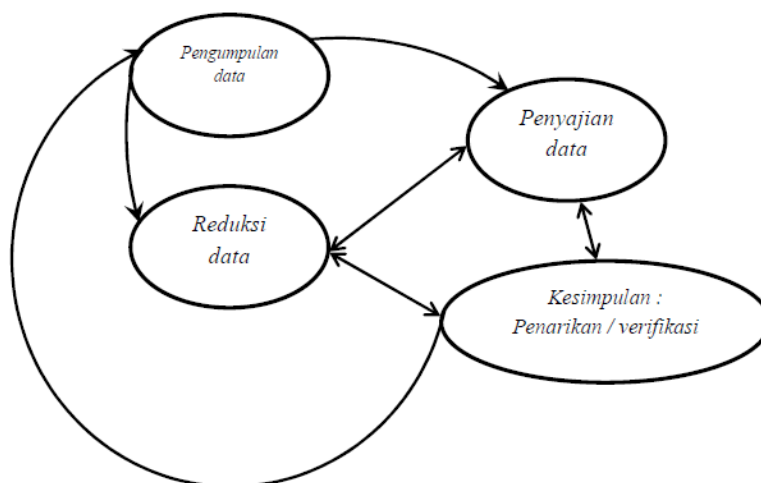
Penentuan sumber data dilakukan dengan cara *snowball sampling* yaitu penentuan sumber data berikutnya dilakukan setelah memperoleh informasi dari sumber data sebelumnya. Konsekuensinya, pada tahap awal penelitian peneliti belum dapat menentukan siapa dan berapa jumlah sumber data yang akan dijadikan informan.

Instrumen penelitian

Penggalian data pada studi ini dilakukan dengan menggunakan manusia sebagai instrumen, karena itu penelitian ini menggunakan pengamatan terlibat. [Neuman \(2013\)](#) menyatakan bahwa instrumen utama pada studi kualitatif dapat berupa peneliti sendiri, tetapi, ketika fakta di dalam studi pada akhirnya telah jelas, selanjutnya, akan terdapat peluang data yang telah didapatkan dan dikumpulkan melalui proses observasi dan wawancara, kemudian menggunakan instrumen penelitian yang sederhana akan dikembangkan yang pada akhirnya diharapkan dapat melengkapinya. Dari uraian di atas, peneliti sendiri yang kemudian menjadi instrumen dan memilih sumber data dari berbagai informasi, menetapkan fokus penelitian, mengumpulkan bahan, memberikan penilaian atas mutu data, mengartikan, melakukan analisis, dan membuat kesimpulan dari hasil. [Nurdiana \(2016\)](#) berpendapat bahwa dibutuhkan beberapa bentuk panduan yang dapat membantu proses pengumpulan data bagi peneliti, yaitu: pedoman observasi dan pedoman wawancara.

Teknik analisis data

Penelitian ini menggunakan model interaktif milik [Miles dan Huberman \(1994\)](#) sebagai prosedur dalam analisis data dan dapat diamati pada Gambar 2.



Gambar 2. Model Interaktif
Sumber: [Miles dan Huberman \(1994\)](#)

Dari Gambar 2 di atas, penjelasan komponen analisis data model interaktif adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan atau penghimpunan data

Proses pengumpulan atau penghimpunan data adalah komponen terpadu dari aktivitas pengkajian atau analisis data, hal ini disebabkan karena ketika melakukan pengumpulan data, reduksi, penyajian data dan pertimbangan untuk memperkaya data dilakukan oleh peneliti.

2. Reduksi data

Pengecilan data dilakukan sesudah mendapatkan keseluruhan data yang berarti melakukan pengolahan data yang telah didapatkan. Dalam mengolah data tersebut hal yang dapat dilakukan berupa pemilihan, lalu pemusatan perhatian terhadap simplifikasi data yang telah didapatkan di lapangan dan juga transformasi pada informasi tersebut untuk selanjutnya dibuat sebuah ringkasan yang relevan dengan fokus rangkuman.

3. Penyajian data

Persentasi atau penyajian data berfungsi untuk menyusun informasi-informasi yang sudah direduksi hingga bisa tampak gambaran secara menyeluruh. Semua disusun untuk menghimpun seluruh data yang telah didapatkan dan pada akhirnya dapat dibuat suatu bentuk yang sistematis dan dapat dipahami.

4. Penarikan kesimpulan

Di dalam penelitian, kesimpulan awal dapat bersifat sementara atau masih mungkin untuk berubah. Namun, jika pada tahap awal kesimpulan yang didapat sudah *disupport* oleh fakta-fakta yang otentik saat menghimpun informasi di tempat penelitian, maka kesimpulan tersebut dapat dikategorikan sebagai kesimpulan yang teruji juga terpercaya.

4. Hasil dan pembahasan

Gambaran Pelaksanaan Coaching Latsar CPNS

Mekanisme penunjukan/penetapan coach

Coaching merupakan kegiatan terintegrasi dalam pelaksanaan Latsar CPNS. *Coach*, mentor, penguji, dan penyelenggara berpengaruh terhadap kualifikasi kelulusan peserta Latsar CPNS. Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018, bahwa *coach* disyaratkan pada Lembaga Pelatihan Terakreditasi yang memiliki kompetensi menggali potensi pengembangan diri peserta dalam melaksanakan pembelajaran agenda habituasi yang dilakukan melalui kegiatan rancangan dan pembimbingan aktualisasi, evaluasi rancangan aktualisasi, persiapan evaluasi aktualisasi dan evaluasi aktualisasi. *Coach* adalah tenaga pembimbing yang memiliki kompetensi meliputi aspek:

- a. Kecakapan dalam membimbing;
- b. Kehadiran dan tepat waktu;
- c. Penerapan media dan metode bimbingan;
- d. Perilaku dan perbuatan;
- e. Pemberi inspirasi dan motivasi.

Dari uraian di atas dapat diketahui dengan jelas bahwa *coaching* harus mampu memberikan bimbingan, hadir dan tepat waktu, menerapkan media dan metode bimbingan, perilaku dan perbuatan serta memberikan inspirasi dan motivasi kepada peserta Latsar CPNS. Konsekuensinya, pemahaman (*knowledges*), kecakapan (*skills*), dan tingkah laku/perbuatan (*attitudes*) yang baik harus dimiliki oleh seorang tutor atau *coach* untuk mendukung peserta Latsar CPNS dalam menyusun dan mengaplikasikan aktualisasi poin-poin dasar PNS pada realisasi tanggung jawab jabatannya.

Dari hasil observasi dan wawancara terhadap informan, data yang didapatkan menunjukkan bahwa selama pelaksanaannya, penunjukkan *coach* oleh penyelenggara Latsar CPNS disebut juga sebagai penetapan menjadi pembimbing. *Coach* yang ditugaskan dalam pelaksanaan Latsar CPNS dapat diidentifikasi dengan adanya dua kategori *coach* atas dasar kualifikasi: 1). Pendidikan; 2). Pengalaman jabatan; 3). *Training of Fasilitator* (TOF) Prajabatan; dan 4) Mengampu mata diklat pada Latsar CPNS yang dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Kategori *coach* Latsar CPNS

Kategori	Pendidikan	Pengalaman Jabatan	Training of Fasilitator (TOF) Prajabatan	Mengampu mata diklat pada Latsar CPNS
Kategori 1	Ya	Ya	Ya	Ya
Kategori 2	Tidak	Tidak	Ya	Tidak

Sumber: Penulis, 2021 (data diolah)

Tabel 2 dapat dianalisa bahwa terdapat perbedaan kemampuan yang dimiliki oleh *coach* dikarenakan perbedaan kapabilitas, yang selanjutnya akan berdampak pada mutu (proses) *coaching* yang diberikan atau dijalankan oleh para mentor yang bertugas pada Latsar CPNS. Belum adanya pedoman yang merancang dan mengatur keahlian serta kualifikasi *coach* Latsar CPNS menjadi penyebab ketimpangan tersebut terjadi.

Sarana dan prasarana *coaching*

Regulasi Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018 menjelaskan bahwa sarana serta prasarana *coaching* termasuk mekanisme perencanaan pelatihan. Dari hasil observasi dan wawancara terhadap informan diperoleh informasi bahwa sarana dan prasarana dalam pelaksanaan *coaching* Latsar CPNS dapat diidentifikasi adanya dua kategori atas dasar tempat pelaksanaan di dalam Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung dan di luar Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung yang dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Kategori sarana dan prasarana *coaching* Latsar CPNS

Tempat	Ketersediaan ruang diskusi	Ketersediaan Wireless fidelity	Ketersediaan Video Confrence	Ketersediaan buku referensi
di dalam	Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia
di luar	Tidak	Tersedia terbatas dan pada zona tertentu	Tidak	Tidak

Sumber: Penulis, 2021 (data diolah)

Dari Tabel 3 dapat dianalisa adanya kesenjangan sarana dan prasarana *coaching* pada Latsar CPNS ketika dilaksanakan di dalam Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung dan di luar secara khusus. *Coach* menyebutkan penggunaan tempat di salah satu Hotel di Bandar Lampung. Kondisi tempat di luar terlihat pada tabel 4.2 terkait ketersediaan *wireless fidelity* yang terbatas bagi pengguna dan terdapat pada zona tertentu dan tidak merata. Selanjutnya kondisi tempat diluar untuk ketersediaan *video conference* dan buku referensi yang tidak tersedia harus didukung peralatan, aplikasi *zoom meeting* berbayar serta buku referensi yang di bawa dari perpustakaan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung. Ketersediaan ruang diskusi baik kondisi tempat di dalam maupun di luar belum memadai sebagai ruang diskusi khusus tetapi sebagai gantinya menggunakan ruang-ruang kelas pelatihan yang kosong, ruang kelompok jabatan widyaiswara, ruang makan, lobby hotel dan ruang sekretariat panitia.

Pemahaman aspek-aspek *coaching*

Sebagaimana dikemukakan oleh Nurhayat (2016) dalam bab tinjauan pustaka, pengetahuan terhadap seluruh poin-poin dalam *coaching* merupakan hal utama yang harus dipenuhi untuk melaksanakannya. Tujuh aspek digunakan untuk mengukur tingkat pemahaman atas aspek-aspek *coaching* Latsar CPNS, yaitu: tujuan, hubungan, proses, struktur, fokus, pengalaman yang dibutuhkan dan penggunaan alat diagnostik. Dari wawancara terhadap informan diperoleh informasi bahwa persentase pengetahuan para tutor atau *coach* tentang *coaching* dapat dilihat pada Tabel 4 berikut ini.

Tabel 4. Persentase pemahaman aspek-aspek *coaching* Latsar CPNS

No.	Pemahaman aspek-aspek <i>coaching</i>		Persentase
1.	Tujuan	Pada saat <i>coaching</i> , <i>coach</i> memahami tujuan <i>coaching</i> berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018 yakni mencari tahu lebih dalam tentang kemampuan pengembangan diri peserta ketika menjalankan program atau pembelajaran agenda habituasi	100%
2.	Hubungan	Kemitraan antara <i>coach</i> dan peserta pada proses <i>coaching</i> cenderung terjadi	100%
3.	Proses	<i>Coach</i> mencoba untuk menguasai pengetahuan yang dimiliki peserta ketika <i>coaching</i>	100%
		<i>Coach</i> menanyakan hal-hal yang menginspirasi terhadap solusi dari penyelesaian rancangan dan laporan aktualisasi peserta	100%
		Pada saat <i>coaching</i> , <i>coach</i> menanyakan hal-hal yang memberikan motivasi terhadap solusi dari penyelesaian rancangan dan laporan aktualisasi peserta	100%
		Pada saat <i>coaching</i> , <i>coach</i> menanyakan hal-hal yang berfokus pada masa depan terhadap solusi dari penyelesaian rancangan dan laporan aktualisasi peserta	100%
		Pada saat <i>coaching</i> , respons peserta didengarkan oleh <i>coach</i> dengan cermat dan mencoba untuk memahaminya dengan tepat	100%
		Pada saat <i>coaching</i> , <i>coach</i> meninjau, menafsirkan dan merangkum setiap jawaban peserta dan memberikan umpan balik	100%
4.	Struktur	Pada saat <i>coaching</i> , kegiatan menjadi lebih teratur dan terstruktur sebab penjadwalan dilakukan dan disepakati bersama	100%
5.	Fokus	Pada saat <i>coaching</i> , yang menjadi fokus utama adalah menyusun pemecahan masalah yang kuat	33,3%
6.	Pengalaman yang dibutuhkan	Pada saat <i>coaching</i> , pengalaman relevan yang berhubungan pekerjaan peserta tidak perlu dimiliki oleh peserta	100%
7.	Penggunaan alat diagnostik	Pada saat <i>coaching</i> , alat diagnostic yang digunakan oleh <i>coach</i> adalah seperti lembar observasi, kuesioner, daftar pertanyaan, dsb	0%

Sumber: Penulis, 2021 (data diolah dari hasil wawancara)

Dari Tabel 4 di atas dapat dianalisa: 1) aspek tujuan: semua (100%) *coach* memahami tujuan *coaching* berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018 yakni penggalan potensi peningkatan diri partisipan saat mendapatkan atau melaksanakan program agenda habituasi, 2) aspek hubungan: semua (100%) kemitraan antara *coach* dan peserta cenderung terjalin, 3) aspek proses: semua (100%) *coach* berusaha untuk memahami pengetahuan yang ada pada peserta; hal-hal yang menjadi inspirasi terhadap solusi dari penyelesaian rancangan dan laporan aktualisasi peserta ditanyakan oleh *coach*; *coach* menanyakan hal-hal yang memberikan motivasi terhadap solusi dari penyelesaian rancangan dan laporan aktualisasi peserta; *coach* bertanya hal-hal yang berfokus pada masa depan terhadap solusi dari penyelesaian rancangan dan laporan aktualisasi peserta; respons peserta didengarkan oleh *coach* secara mendalam dan mencoba memahaminya dengan cermat; dan *coach* mempertimbangkan, menguraikan serta meringkas setiap jawaban peserta dan menyampaikan umpan balik, 4) aspek struktur: semua (100%) dilakukan secara teratur dan juga terstruktur di mana penjadwalan waktu kegiatan disepakati bersama-sama, 5) aspek fokus: sebagian kecil (33.3%)

memusatkan perhatian untuk menyusun pemecahan masalah yang tepat, 6) aspek pengalaman yang dibutuhkan: semua (100%) pengalaman langsung yang relevan dengan pekerjaan partisipan tidak harus dimiliki oleh *coach* dan 7) aspek penggunaan alat diagnostik: tidak semua (0%) alat analisis digunakan oleh *coach*. Alat analisis dapat berupa lembar observasi, kuesioner, daftar pertanyaan, dsb. Informasi yang didapatkan dari proses *interview* menerangkan bahwa penjelasan serta pemahaman terkait aspek apa saja yang perlu diperhatikan selama praktik *coaching* belum didapatkan oleh sebagian *coach*. Meskipun terdapat beberapa *coach* yang mencoba untuk mempelajari dan memahami praktik *coaching* dari banyak referensi secara mandiri.

5. Simpulan

Coaching merupakan kegiatan terintegrasi dalam pelaksanaan Latsar CPNS, bersama-sama dengan mentor, penguji, dan penyelenggara berpengaruh terhadap kualifikasi kelulusan peserta Latsar CPNS. Dalam pelaksanaannya, pada proses *coaching* Latsar CPNS dapat disimpulkan:

- Penunjukan *Coach* Latsar CPNS saat ini adalah penugasan sebagai pembimbing peserta Latsar CPNS, penunjukan atau penugasan *coach* belum memiliki dasar terkait kepastian kualifikasi dan kompetensi, sebab belum terdapatnya pedoman yang merancang dan menetapkan keahlian serta kualifikasi *coach* Latsar CPNS selama ini.
- Belum terdapat ruang diskusi khusus dalam proses *coaching* Latsar CPNS yang dilaksanakan di dalam maupun di luar Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung dan pastikan ketersediaan *wireless fidelity*, *video conference* dan buku referensi dalam proses *coaching* Latsar CPNS yang dilaksanakan menggunakan tempat di luar Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung.
- Terdapat pemahaman aspek-aspek *coaching* yang belum optimal pada aspek fokus dan penggunaan alat diagnostik, karena pelatihan tentang *coaching* belum pernah didapatkan. Umumnya dalam upaya untuk mendalami tentang *coaching*, mereka mencari dari beragam sumber yang ada.

Limitasi dan studi lanjutan

- Untuk memaksimalkan teknik *coaching* menjadi medium dalam memberikan bekal, motivasi, juga menggali potensi partisipan Latsar CPNS maka perlu ditetapkan dengan segera pedoman yang mengurus tentang ketentuan dan parameter keahlian dan kapabilitas *coach* Latsar CPNS.
- Untuk memaksimalkan teknik *coaching* menjadi medium dalam memberikan bekal, motivasi, juga menggali potensi partisipan Latsar CPNS, perlu didukung dengan sarana dan prasarana khusus terkait *coaching* yang meliputi ketersediaan ruang diskusi, *wireless fidelity*, *video conference* dan buku referensi.
- Sebelum diberikan tugas sebagai *coach* pada Latsar CPNS, dalam rangka meningkatkan pemahaman terhadap aspek-aspek *coaching*, maka perlu segera diadakan penjelasan, pengarahan dan pelatihan tentang *coaching*.

Referensi

- Deans, B. F. (2006). *Coaching and Mentoring for Leadership Development in Civil Society Coac.* Praxis Paper, (14).
- Dembkowski, S., & Eldridge, F. (2003). BEYOND GROW: A NEW COACHING MODEL. *The International Journal of Mentoring and Coaching*.
- Djokka, P. (2018). Efektivitas Pembelajaran Diklat Prajabatan Melalui Coaching Fasilitator di Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Good Governance*, 14(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.32834/jgg.v14i2.19>
- Kosmaya, V. F. (2012). *Intervensi Pelatihan dan Pendampingan Coaching untuk Meningkatkan Perceived Organizational Support dan Komitmen Organisasi Karyawan di PT XYZ*. Unersitas Indonesia.
- Lembaga Administrasi Negara. (2018). *Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018*.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis* (Second Edi). United Kingdom: SAGE Publications. Inc.

- Moen, F., & Allgood, E. (2009). Coaching and the Effect on Self-efficacy. *Organization Development Journal*, 27(4), 69–82.
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- MTD Training. (2010). *Coaching and Mentoring*. UK: 2010 MTD Training & Ventus Publishing ApS.
- Neuman, W. L. (2013). *Meode Penelitian Sosial : Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif* (Edisi 7). PT Indeks.
- Nurdiana, A. S. (2016). *PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI OLEH PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA*.
- Nurhayat, D. (2016). Evaluasi dan Pengembangan Model Coaching dalam Peningkatan Kompetensi Kepemimpinan pada Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II di Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I Lembaga Administrasi Negara. *Jurnal Wacana Kinerja*, 19(1), 89–120.
- Silberman, M. (2006). *Active Training A Handbook of Techniques, Design, Case Examples, and Tips* (Third Edit). San Francisco: Pfeiffer.
- Sugiyono. (2013). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suyono. (2015). Peran Coach dalam Meningkatkan Kompetensi Peserta Diklat Kepemimpinan. *Jurnal Pendidikan Humaniora*, 3(3), 172–177.
- Wahyuningsih, E. T., & Sartika, D. (2020). Optimization of Role of Coach in The Basic Value of Civil Apparatus Actualization Professionals Candidate Apparatus on Civil Government in The City of Samarinda. *International Journal of Science and Society*, 2(4), 237–252. <https://doi.org/10.200609/ijsec.v2i4.205>
- Whitmore, J. (2009). *Coaching for Performance GROWing human potential and purpose* (Fourth Edi). London-Boston: Nicholas Brealey Publishing.

