

Proses Coaching Latsar CPNS di BPSDM Daerah Provinsi Lampung

(Coaching Process of Basic Training for CPNS at Regional HRD Agency of Lampung Province)

Bunga Aulia^{1*}, Ahmad Hudalil², Anisa Kuswandari Banuwa³, Agus Wijanarko⁴

Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Lampung, Lampung, Indonesia¹

BPSDMD Provinsi Lampung, Lampung, Indonesia²

BKKBN Provinsi Lampung, Lampung, Indonesia³

BKPSDM Kabupaten Lampung Tengah, Lampung, Indonesia⁴

auliabunga1983@gmail.com^{1*}, ahmadhudalil@gmail.com², anisa.kuswandari@gmail.com³, wijanarkoo8@gmail.com⁴



Article History

Received on 1 Maret 2025

1st Revision on 10 Maret 2025

2nd Revision on 15 Maret 2025

3rd Revision on 5 April 2025

Accepted on 10 April 2025

Abstract

Purpose: Describes the coaching of Latsar *Calon Pegawai Negeri Sipil* (CPNS) at the Regional Human Resources Development Agency of Lampung Province.

Research methodology: The research method used in this study is 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.

Conclusion: The coaching process in the Basic Training for Civil Servant Candidates (Latsar CPNS) at the Regional Human Resource Development Agency of Lampung Province has not yet been fully optimized, as there is no clear guideline on coach qualifications and competencies, limited discussion spaces and supporting facilities, and a lack of formal coaching training for appointed coaches.

Limitations: it is necessary to immediately set guidelines which 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 *Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah* (BPSDMD) Lampung Province in the future.

Keywords: *Coaching, CPNS, Latsar*

How to Cite: Aulia, B., Hudalil, A., Banuwa, A. K., & Wijanarko, A. (2025). Proses Coaching Latsar CPNS di BPSDM Daerah Provinsi Lampung. *Jurnal Abdimas Multidisiplin*, 3(2), 79-91.

1. Pendahuluan

Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) tahun 2018 di kabupaten/kota dan Provinsi Lampung berjumlah 4.967 formasi yang tersebar pada 1 provinsi, 2 kota, dan 13 kabupaten di Provinsi Lampung ([Abidin, Harini, Jati, Jutomo, Puspitaningtyas, & Wanno, 2022](#); [Sutrisno, Sandra, Muslimin, Ramli, Ahmad, & Ifadah, 2023](#)). Secara rinci, formasi tersebut terdiri atas 512 formasi tenaga teknis atau sebesar 10,3%, 2.568 formasi tenaga guru atau 51,7%, 1.728 formasi tenaga kesehatan atau 34,8%, serta 159 formasi eks tenaga honorer Kategori II atau sebesar 3,2% (Pengumuman Bersama Penerimaan CPNS Daerah Pemerintah Provinsi Lampung dan Pemerintah Kabupaten/Kota se-Provinsi Lampung, 2018). Besarnya jumlah penerimaan CPNS tersebut berimplikasi pada kebutuhan pelaksanaan masa percobaan melalui proses pendidikan dan pelatihan sebagaimana diatur dalam Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 14 Tahun 2018. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tersebut selanjutnya mengacu pada Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018 tentang Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS), yang salah satu proses penting di dalamnya adalah coaching untuk memberikan motivasi dan inspirasi kepada peserta dalam menyusun rancangan aktualisasi dan laporan aktualisasi.

Coaching pada dasarnya merupakan proses yang bertujuan membantu peserta mengembangkan potensi, meningkatkan kinerja, dan mencapai hasil yang diharapkan. [MTD \(2010\)](#) mendefinisikan coaching sebagai seni dalam menginspirasi, meningkatkan energi, memfasilitasi, meningkatkan kinerja, memberikan pembelajaran, serta mendukung pengembangan diri peserta. Sejalan dengan pandangan tersebut, [Whitmore \(2009\)](#) menjelaskan bahwa coaching merupakan salah satu kunci untuk membuka kemampuan atau potensi seseorang agar mampu memaksimalkan kinerjanya ([Anisak, & Bakhri, 2024](#); [Pradana, Sudrajat, Nauli, & Yuliansyah, 2021](#); [Roslina, Jimad, & Mardiana, 2023](#)). Dengan demikian, coaching dalam pelaksanaan Latsar CPNS memiliki posisi penting karena tidak hanya berfungsi sebagai proses pembimbingan teknis, tetapi juga sebagai sarana pemberian motivasi, inspirasi, dan pengembangan kemampuan peserta.

Meskipun demikian, pelaksanaan coaching dalam Latsar CPNS masih menghadapi berbagai persoalan konseptual maupun kontekstual. Dari sisi konseptual, [Wahyuningsih and Sartika \(2020\)](#) menemukan bahwa peran coach dalam mendampingi peserta cukup intensif dan memiliki kontribusi terhadap proses pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan [Suyono \(2015\)](#), yang menyatakan bahwa keberhasilan peserta dalam suatu kegiatan pelatihan salah satunya ditentukan oleh frekuensi konsultasi antara coach dan peserta serta intensitas konsultasi pada setiap tahapan kegiatan. [Djokka \(2018\)](#) juga menunjukkan bahwa kompetensi coach dalam memfasilitasi peserta sangat mendukung keberhasilan pelaksanaan pelatihan. [Nurhayat \(2016\)](#) menemukan bahwa penunjukan coach pada praktiknya lebih banyak dilakukan melalui mekanisme penugasan, sementara kompetensi dan kualifikasi yang dipersyaratkan bagi seorang coach belum dijelaskan secara tegas. Selain itu, masih terdapat kelemahan dalam pemahaman coach terhadap berbagai aspek coaching. Evaluasi coach pada Latsar CPNS yang mengacu pada Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018 mencakup ketepatan waktu kehadiran, kemampuan membimbing, metode dan media bimbingan, perilaku dan sikap, serta inspirasi dan motivasi yang diberikan. Namun, unsur-unsur tersebut belum disertai penjelasan operasional yang memadai sehingga dapat menimbulkan perbedaan pemahaman dalam pelaksanaannya ([Nisa, & Hariyanti, 2022](#); [Azzahra, Yuliansyah, & Nauli, 2021](#)).

Dari sisi kontekstual, hasil observasi Agus Dwiyanto tahun 2015 yang dikemukakan dalam [Nurhayat \(2016\)](#) menunjukkan bahwa terdapat perbedaan pemahaman Widyaaiswara mengenai konsep dan fungsi coaching. Sebagian Widyaaiswara masih menempatkan peserta pelatihan sebagai pihak yang memiliki pengetahuan lebih rendah dibandingkan dirinya, sementara proses coaching justru seharusnya mendorong peserta untuk mengeksplorasi potensi yang dimiliki. Selain itu, perhatian coach sering kali lebih terfokus pada aspek teknis seperti judul, teknis penulisan, dan pemilihan kata, sedangkan peran sebagai motivator dan sumber inspirasi cenderung kurang mendapatkan perhatian. Kondisi tersebut juga ditemukan dalam praktik coaching Latsar CPNS yang diselenggarakan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, terutama karena keberagaman jabatan dan latar belakang pendidikan peserta Latsar CPNS yang dapat memengaruhi proses interaksi antara coach dan peserta.

[Dembkowski and Eldridge \(2003\)](#) berpendapat bahwa performa kerja dalam coaching tidak hanya bersumber dari konsep dan praktik bisnis, tetapi juga dipengaruhi oleh pendekatan psikologi dan psikoterapi olahraga. Salah satu model coaching yang banyak digunakan dan berkembang sejak awal adalah Model GROW. [Whitmore \(2009\)](#) menjelaskan bahwa agar proses coaching berjalan secara efektif, seorang coach perlu melalui empat tahapan utama yang dikenal dengan GROW, yaitu *Goal* (sasaran atau tujuan), *Reality* (realitas), *Options* (pilihan), dan *Wrap-up* (ringkasan). Keempat tahapan tersebut dirancang untuk membantu coachee menetapkan tujuan yang jelas, memahami kondisi aktual yang dihadapi, mengeksplorasi berbagai alternatif tindakan, serta menyusun komitmen dan rencana tindak lanjut yang realistis. Model GROW kemudian terus dikembangkan dan diterapkan dalam berbagai konteks kontemporer, termasuk coaching berbasis daring atau virtual. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa model ini dapat digunakan untuk mendukung peningkatan kompetensi tenaga pendidik ([Suraiman, 2021](#); [Suparna, 2023](#)) maupun pengembangan kompetensi kewirausahaan mahasiswa ([Sulastrri, 2024](#)). Dengan struktur yang sistematis dan berorientasi pada pencapaian tujuan, Model GROW dinilai relevan sebagai kerangka dalam membantu coach mengarahkan proses coaching secara lebih terfokus. Adapun deskripsi dan tahapan Model GROW dalam proses coaching dijelaskan lebih lanjut berdasarkan [Whitmore \(2009\)](#), [Kosmaya \(2012\)](#), dan [Deans \(2006\)](#).

Tahap pertama, *Goal* (sasaran atau tujuan), merupakan hakikat dari coaching. Hal ini dimulai saat pelatih (*coach*) bertanya tentang hal yang spesifik kepada peserta untuk mengonfirmasi sasaran yang ingin diraih, dengan penyusunan rencana akhir yang jelas (*specific*), terukur (*measureable*), memilih cara-cara relevan (*action related*), realistis dapat diraih (*realistic*), serta memiliki batasan periode (*time bound*). Tahap kedua, *Reality* (realitas), menekankan pada penyesuaian kondisi coachee serta arah langkah selanjutnya agar coachee memiliki target yang realistis, melalui beragam pertanyaan yang bersifat menyeluruh tanpa asumsi atau judgement yang terburu-buru. Tahap ketiga, *Options* (pilihan), memandu coachee untuk berpikir mengenai hal-hal yang bisa dilakukan agar dapat mencapai tujuan, menyerupai proses brainstorming mulai dari pengungkapan hal-hal yang tidak mungkin hingga mungkin terjadi, manfaat, sarana yang dipakai, hingga risiko serta akibat yang mungkin muncul. Tahap keempat, *Wrap-up* (ringkasan), merupakan bagian terakhir di mana coach bersama coachee mengulas kembali hal-hal yang telah didiskusikan dan memastikan kembali hal yang akan dilakukan oleh coachee, disertai dokumentasi sebagai bahan evaluasi untuk sesi selanjutnya.

Model dan pendekatan tersebut memiliki kesamaan dengan pelaksanaan Latsar CPNS berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018. Peserta Latsar CPNS yang berhasil lolos seleksi pengadaan PNS, dilantik oleh PPK, dan telah memperoleh persetujuan teknis serta nomor induk pegawai, harus memahami Goal, Reality, Options, dan Wrap-up institusi/lembaga. Coach pada Latsar CPNS harus memahami secara khusus segala aspek yang ada dalam praktik coaching karena perannya sebagai pembimbing rancangan dan penyusun laporan aktualisasi ([Nurhayat, 2016](#)). Sembilan aspek dalam praktik coaching tersebut secara ringkas disajikan pada Tabel 1 berikut.

Table 1. Aspek-aspek dalam praktek coaching

No	Aspek	Coaching
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 coach dan coachee.
4	Proses	Memahami pemikiran serta pengetahuan yang dimiliki oleh coachee. Bertanya: dalam memandu coachee, yang bertugas atau terlibat untuk mencari info adalah coach.
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.

No	Aspek	Coaching
8	Pengalaman yang dibutuhkan	Coach tidak diharuskan untuk memiliki pengalaman yang relevan dengan pekerjaan coachee.
9	Penggunaan alat diagnostik	Penggunaan alat (contohnya: kuesioner kepribadian, metode penilaian 360 derajat) yang biasanya dipakai dalam penawaran alternatif wawasan.

Table 1 menjelaskan sembilan aspek yang membedakan praktik coaching dari bentuk pembinaan lain seperti mentoring maupun konseling, yaitu aspek tujuan, tugas, hubungan, proses, durasi hubungan, struktur, fokus, pengalaman yang dibutuhkan, dan penggunaan alat diagnostik. Kesembilan aspek ini menjadi kerangka acuan utama dalam penelitian untuk menilai sejauh mana coach pada Latsar CPNS telah memahami dan menerapkan praktik coaching secara utuh, sebagaimana akan dianalisis lebih lanjut pada bagian hasil dan pembahasan. Aspek hubungan dan proses pada Tabel 1, misalnya, menegaskan bahwa coaching bersifat kemitraan (partnership) dan bukan relasi hierarkis, sejalan dengan temuan bahwa keberhasilan coaching sangat ditentukan oleh kualitas komunikasi dua arah antara coach dan coachee ([Juhadira, Hasniati, Ririk, Lilianti, & Nasir, 2024](#); [Kindarsih, 2023](#)). Sementara itu, aspek fokus dan penggunaan alat diagnostik menegaskan bahwa coaching seharusnya berorientasi pada pemecahan masalah yang terukur dan didukung instrumen penilaian yang sistematis, sebagaimana ditegaskan pula dalam kajian tentang peran coaching dan mentoring terhadap peningkatan kinerja pegawai di berbagai sektor ([Kadir, & Maulida, 2023](#); [Lalitaratri, 2023](#); [Najihah, 2023](#)).

Mengacu pada kajian tersebut, ketujuh aspek coaching yaitu tujuan, hubungan, proses, struktur, fokus, pengalaman yang dibutuhkan, dan penggunaan alat diagnostik secara bersama-sama membentuk konstruksi “Aspek Coaching” yang kemudian diterapkan dan diuji pada konteks pelaksanaan Coaching Latsar CPNS di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Lampung. Setiap aspek tidak berdiri sendiri, melainkan saling berkaitan dan secara simultan memengaruhi kualitas proses pembimbingan yang diterima peserta Latsar CPNS. Kerangka berpikir ini selanjutnya menjadi dasar penyusunan instrumen wawancara dan observasi pada tahap metodologi penelitian.

Latsar CPNS 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). Kompetensi merupakan keterampilan, pengetahuan, serta perilaku seorang PNS yang dapat dilihat, ditimbang, serta dikembangkan saat pelaksanaan tanggung jawab jabatannya. Ketika terdapat batasan akibat kurangnya pengetahuan atau keterampilan pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan, maka pelatihan merupakan jembatan bagi kesenjangan tersebut ([Silberman, 2006](#)). Coaching merupakan metode yang memfasilitasi individu pada proses pembelajaran serta pengembangan untuk mengoptimalkan kemampuan atau potensi yang ada dengan tujuan tercapainya aktualisasi diri ([Moen & Allgood, 2009](#)). Berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018, seorang pengajar dengan kompetensi yang dapat menyediakan pengkajian program habituasi di tempat kerja disebut sebagai pembimbing, yang terdiri dari coach dan/atau tutor/mentor.

Prasyarat utama dalam praktik coaching adalah pemahaman terhadap aspek-aspek coaching ([Nurhayat, 2016](#)). Dalam penelitian ini, terdapat tujuh aspek yang dikaitkan dengan pelaksanaan coaching Latsar CPNS pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, yaitu tujuan, hubungan, proses, struktur, fokus, pengalaman, dan penggunaan alat diagnostik. Aspek tujuan mencakup upaya membantu peserta memahami agenda habituasi, menyusun dan melaksanakan aktualisasi, serta menyusun laporan aktualisasi. Aspek hubungan menekankan kemitraan antara coach dan peserta. Aspek proses mencakup kemampuan coach menggali inspirasi, motivasi, dan pemahaman peserta melalui keterampilan mendengarkan dan merangkum. Aspek struktur menunjukkan bahwa coaching dilaksanakan secara teratur dan terjadwal. Aspek fokus diarahkan pada penyelesaian masalah yang tercermin dalam kualitas rancangan aktualisasi. Aspek pengalaman menekankan

pentingnya pengalaman coach yang relevan dengan pekerjaan peserta. Sementara itu, aspek alat diagnostik mencakup penggunaan daftar pertanyaan, kuesioner, dan lembar observasi untuk mendukung proses coaching.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan kajian yang secara khusus menggambarkan praktik coaching Latsar CPNS pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung. Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus kajian yang secara spesifik menganalisis praktik coaching dalam penyelenggaraan Latsar CPNS pada konteks BPSDM Daerah Provinsi Lampung ([Azzahra et al., 2021](#); [Yasa, Yuliansyah, & Kesumaningrum, 2021](#)). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan pelaksanaan coaching Latsar CPNS pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, sekaligus mengidentifikasi berbagai aspek yang masih memerlukan perbaikan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat praktis sebagai bahan evaluasi dan rekomendasi bagi BPSDM Daerah Provinsi Lampung dalam memperbaiki praktik coaching Latsar CPNS sehingga proses pembimbingan dapat dilaksanakan secara lebih terarah, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan peserta.

2. Methodologi

Metode yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian deskriptif. [Moleong \(2010\)](#) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk menggambarkan, menjelaskan, atau menegaskan suatu konsep, gejala, maupun kondisi berdasarkan data yang diperoleh selama proses penelitian. Metode ini menekankan pada upaya untuk menyajikan keadaan objek penelitian secara sistematis, faktual, dan sesuai dengan kondisi yang ditemukan di lapangan. Penelitian deskriptif juga digunakan untuk memberikan jawaban atas permasalahan yang berkaitan dengan kondisi aktual objek studi tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel maupun situasi yang diteliti. Melalui metode ini, peneliti dapat mengidentifikasi berbagai karakteristik, proses, serta kondisi yang berkaitan dengan pelaksanaan coaching secara lebih terarah. Oleh karena itu, metode deskriptif dinilai sesuai untuk menggambarkan proses coaching Latsar CPNS pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, termasuk mekanisme penunjukan coach, sarana dan prasarana pendukung, serta pemahaman coach terhadap aspek-aspek coaching.

2.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu pendekatan yang digunakan untuk memperoleh pemahaman secara mendalam terhadap suatu fenomena berdasarkan kondisi yang terjadi secara alami di lapangan. Pendekatan kualitatif menghasilkan data yang bersifat deskriptif, baik dalam bentuk tulisan, pernyataan lisan, maupun perilaku individu yang diamati selama proses penelitian berlangsung. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara, pengamatan langsung, serta penelaahan terhadap berbagai teori dan sumber referensi yang relevan dengan fokus penelitian. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali informasi secara lebih komprehensif mengenai pengalaman, pandangan, dan pemaknaan informan terhadap fenomena yang dikaji.

Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memahami suatu proses secara kontekstual dengan memperhatikan situasi, interaksi, serta kondisi nyata yang terjadi di lapangan. Oleh karena itu, pendekatan ini dinilai sesuai untuk menggambarkan pelaksanaan coaching dalam Latsar CPNS karena mampu memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai proses pembimbingan, hubungan antara coach dan peserta, serta berbagai faktor yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan coaching tanpa melakukan manipulasi terhadap kondisi penelitian ([Moleong, 2010](#)).

2.2 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, proses pengumpulan data dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu memasuki lokasi penelitian (*getting in*), membangun hubungan serta menempatkan diri dalam lingkungan penelitian (*getting along*), dan melakukan proses pengumpulan serta pencatatan data (*logging the data*). Tahapan tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa peneliti dapat memahami kondisi lapangan secara menyeluruh serta memperoleh informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi dan wawancara ([Sugiyono, 2013](#)). Observasi dilakukan dengan mengamati objek dan subjek penelitian secara langsung untuk memperoleh informasi mengenai perilaku, aktivitas, interaksi, serta kondisi

yang berkaitan dengan pelaksanaan coaching Latsar CPNS. Melalui observasi, peneliti dapat memperoleh gambaran faktual mengenai proses yang berlangsung di lapangan sebagai bahan pendukung dalam analisis penelitian.

Selain observasi, wawancara digunakan sebagai teknik utama untuk menggali informasi secara lebih mendalam dari informan terkait pengalaman, pandangan, pemahaman, dan praktik yang berkaitan dengan fenomena penelitian. Wawancara dilakukan secara terarah dengan menggunakan pedoman wawancara agar informasi yang diperoleh tetap sesuai dengan tujuan penelitian, namun tetap memberikan ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman dan perspektifnya secara lebih luas. Penentuan sumber data dalam penelitian ini menggunakan teknik snowball sampling, yaitu proses penentuan informan berikutnya berdasarkan informasi atau rekomendasi dari informan sebelumnya. Teknik ini dipilih karena sesuai untuk menjangkau kelompok informan dengan karakteristik tertentu, seperti coach Latsar CPNS, yang jumlah dan kriterianya belum sepenuhnya diketahui pada tahap awal penelitian. Melalui teknik tersebut, sumber data dapat berkembang secara bertahap hingga informasi yang diperoleh mencapai tingkat kecukupan dan mampu memberikan pemahaman yang mendalam mengenai objek penelitian ([Lenaini, 2021](#)).

2.3 Instrumen Penelitian

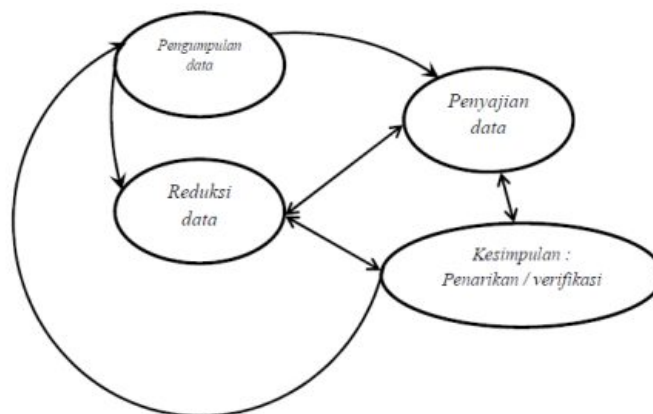
Penggalan data dalam studi ini dilakukan dengan menempatkan peneliti sebagai instrumen utama penelitian, karena pendekatan yang digunakan menekankan pemahaman mendalam terhadap fenomena yang dikaji melalui interaksi langsung dengan sumber data. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode pengamatan terlibat (*participant observation*), di mana peneliti tidak hanya berperan sebagai pengamat, tetapi juga terlibat dalam memahami konteks, aktivitas, serta pengalaman subjek penelitian secara langsung. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh data yang lebih komprehensif karena informasi yang dikumpulkan tidak hanya berasal dari pernyataan informan, tetapi juga dari hasil pengamatan terhadap situasi, perilaku, dan proses yang berlangsung selama penelitian.

[Neuman \(2013\)](#) menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif, instrumen utama pengumpulan data adalah peneliti itu sendiri karena peneliti memiliki kemampuan untuk memahami konteks sosial, menggali makna dari informasi yang diperoleh, serta menyesuaikan proses pengumpulan data berdasarkan kondisi lapangan. Namun, ketika fenomena yang diteliti telah memiliki batasan yang lebih jelas, peneliti dapat mengembangkan instrumen pendukung sederhana untuk membantu proses pengumpulan data melalui observasi dan wawancara. Dalam penelitian ini, peneliti berperan dalam menentukan fokus kajian, memilih sumber informasi yang relevan, mengumpulkan data lapangan, mengevaluasi kualitas informasi yang diperoleh, melakukan interpretasi terhadap temuan, menganalisis data, hingga menyusun kesimpulan berdasarkan hasil penelitian.

Sebagai instrumen utama, peneliti memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa proses pengumpulan data dilakukan secara sistematis dan tetap mempertahankan objektivitas dalam memahami fenomena yang dikaji. Interaksi langsung dengan informan memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang lebih mendalam mengenai pengalaman, pandangan, serta kondisi aktual yang berkaitan dengan objek penelitian. Selain itu, keterlibatan peneliti dalam proses pengumpulan data juga memungkinkan adanya klarifikasi terhadap informasi yang belum jelas serta pendalaman terhadap aspek-aspek tertentu yang muncul selama proses penelitian berlangsung.

Untuk mendukung proses pengumpulan data, [Nurdiana \(2016\)](#) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif memerlukan beberapa instrumen pendukung berupa pedoman observasi dan pedoman wawancara. Pedoman observasi digunakan untuk membantu peneliti mencatat berbagai fenomena, aktivitas, dan kondisi yang berkaitan dengan fokus penelitian, sedangkan pedoman wawancara digunakan untuk mengarahkan proses penggalan informasi agar tetap sesuai dengan tujuan penelitian. Penggunaan instrumen pendukung tersebut tidak menggantikan peran peneliti sebagai instrumen utama, tetapi berfungsi sebagai alat bantu agar proses pengumpulan data menjadi lebih terarah, konsisten, dan mampu menghasilkan informasi yang relevan dengan kebutuhan penelitian. Dengan demikian, kombinasi antara keterlibatan langsung peneliti, observasi, dan wawancara memungkinkan penelitian memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai fenomena yang dikaji.

2.4 Teknik Analisis Data



Gambar 2. Model interaktif

Gambar 2 menunjukkan bahwa proses analisis data terdiri atas empat komponen utama, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hubungan antarkomponen bersifat siklis dan tidak linear, yang ditunjukkan melalui tanda panah dua arah. Artinya, setiap tahap dapat dilakukan secara berulang dan saling memengaruhi selama proses penelitian berlangsung. Pengumpulan data merupakan bagian yang terintegrasi dengan proses analisis karena peneliti secara bersamaan mengumpulkan, menyeleksi, dan mempertimbangkan kebutuhan data tambahan. Reduksi data dilakukan dengan memilih, memusatkan, menyederhanakan, dan merangkum informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Data yang telah direduksi kemudian disajikan secara sistematis agar memberikan gambaran yang utuh dan mudah dipahami. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap, dengan kesimpulan awal yang masih bersifat sementara dan terus diverifikasi menggunakan bukti yang diperoleh di lapangan. Kesimpulan dapat dianggap kuat dan terpercaya apabila didukung oleh data yang konsisten dan relevan sepanjang proses penelitian.

3. Results and Discussions

3.1 Gambaran Pelaksanaan Coaching Latsar CPNS

3.1.1 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 menyatakan bahwa coach disyaratkan pada Lembaga Pelatihan Terakreditasi yang memiliki kompetensi menggali potensi pengembangan diri peserta dalam melaksanakan pembelajaran agenda habituasi. Coach adalah tenaga pembimbing yang memiliki kompetensi meliputi aspek, kecakapan dalam membimbing, kehadiran dan tepat waktu, penerapan media dan metode bimbingan, perilaku dan perbuatan, serta pemberi inspirasi dan motivasi.

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa coaching harus mampu memberikan bimbingan, hadir dan tepat waktu, menerapkan media dan metode bimbingan, berperilaku baik, serta memberikan inspirasi dan motivasi kepada peserta Latsar CPNS. Konsekuensinya, pemahaman (*knowledges*), kecakapan (*skills*), dan perilaku (*attitudes*) yang baik harus dimiliki oleh seorang coach untuk mendukung peserta Latsar CPNS dalam menyusun dan mengaplikasikan aktualisasi poin-poin dasar PNS pada realisasi tanggung jawab jabatannya. Kompetensi coach yang mumpuni ini sejalan dengan temuan bahwa peran training dan coaching berpengaruh signifikan terhadap pengembangan kinerja karyawan pada berbagai jenis organisasi ([Kadir & Maulida, 2023](#)), serta bahwa coaching yang dijalankan secara konsisten turut menumbuhkan job performance pegawai ([Lalitaratri, 2023](#)).

Dari hasil observasi dan wawancara terhadap informan, data yang didapatkan menunjukkan bahwa selama pelaksanaannya, penunjukan coach oleh penyelenggara Latsar CPNS disebut juga sebagai penetapan menjadi pembimbing. Coach yang ditugaskan dapat diidentifikasi dengan adanya dua

kategori atas dasar kualifikasi, pendidikan, pengalaman jabatan, *Training of Fasilitator* (TOF) Prajabatan, dan mengampu mata diklat pada Latsar CPNS, sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

Table 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

Table 2 menunjukkan bahwa terdapat dua kategori coach yang bertugas dalam pelaksanaan Latsar CPNS. Coach Kategori 1 memenuhi keempat unsur kualifikasi (pendidikan, pengalaman jabatan, TOF Prajabatan, dan mengampu mata diklat), sedangkan coach Kategori 2 hanya memenuhi satu unsur, yaitu telah mengikuti TOF Prajabatan, tanpa didukung latar belakang pendidikan yang relevan, pengalaman jabatan yang memadai, maupun keterlibatan sebagai pengampu mata diklat. Perbedaan kualifikasi pada Tabel 2 tersebut dapat dianalisis sebagai penyebab langsung ketimpangan mutu (proses) coaching yang diberikan atau dijalankan oleh para coach yang bertugas pada Latsar CPNS. Kondisi ini konsisten dengan temuan pada sektor publik lain bahwa ketiadaan standar kompetensi yang jelas bagi pembina/pelatih menjadi salah satu faktor penghambat utama dalam pencapaian kinerja pegawai yang optimal ([Baporikar, 2022](#)), dan menegaskan pentingnya kejelasan standar kualifikasi pembimbing sebagai prasyarat efektivitas pelatihan dan pengembangan sumber daya aparatur ([Jaffu, 2023](#)). Belum adanya pedoman yang merancang dan mengatur keahlian serta kualifikasi coach Latsar CPNS menjadi penyebab ketimpangan tersebut terjadi.

3.1.2 Sarana dan Prasarana Coaching

Regulasi Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018 menjelaskan bahwa sarana serta prasarana coaching termasuk dalam 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, yaitu di dalam dan di luar Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 3 berikut.

Table 3. Kategori sarana dan prasarana coaching Latsar CPNS

Tempat	Ketersediaan Ruang Diskusi	Ketersediaan Wireless Fidelity	Ketersediaan Video Conference	Ketersediaan Buku Referensi
Di dalam	Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia
Di luar	Tidak	Tersedia terbatas dan pada zona tertentu	Tidak	Tidak

Table 3 memperlihatkan adanya kesenjangan sarana dan prasarana coaching pada Latsar CPNS antara pelaksanaan di dalam dan di luar Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung. *Coach* menyebutkan penggunaan tempat di salah satu hotel di Bandar Lampung sebagai lokasi pelaksanaan di luar. Sebagaimana tampak pada Tabel 3, ketersediaan wireless fidelity di lokasi luar terbatas bagi pengguna dan hanya tersedia pada zona tertentu secara tidak merata. Selanjutnya, ketersediaan video conference dan buku referensi di lokasi luar tidak tersedia, sehingga harus didukung peralatan tambahan, aplikasi zoom meeting berbayar, serta buku referensi yang dibawa dari perpustakaan BPSDM Provinsi Lampung. Ketersediaan ruang diskusi, baik di dalam maupun di luar, belum memadai sebagai ruang diskusi khusus, sehingga digantikan dengan ruang kelas pelatihan yang kosong, ruang kelompok jabatan widyaiswara, ruang makan, lobi hotel, dan ruang sekretariat panitia. Keterbatasan fasilitas pendukung sebagaimana tergambar pada Tabel 3 ini sejalan dengan temuan bahwa kelengkapan sarana pelatihan turut menentukan tingkat penyerapan materi dan kualitas hasil

pembinaan pegawai di sektor pemerintahan ([Jaffu, 2023](#)), sehingga aspek administrasi dan pengelolaan informasi kelembagaan termasuk penyediaan sarana penunjang perlu dikelola secara profesional agar mendukung optimalisasi kegiatan coaching ([Najihah, 2023](#)).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa belum terdapat ruang diskusi khusus dalam proses coaching Latsar CPNS yang dilaksanakan di dalam maupun di luar BPSDM Daerah Provinsi Lampung, dan perlu dipastikan ketersediaan wireless fidelity, video conference, dan buku referensi dalam proses coaching Latsar CPNS yang dilaksanakan menggunakan tempat di luar BPSDM Daerah Provinsi Lampung.

3.1.3 Pemahaman Aspek-aspek Coaching

Sebagaimana dikemukakan oleh [Nurhayat \(2016\)](#) dalam bab tinjauan pustaka dan tergambar pada Tabel 1, 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 coach tentang coaching dapat dilihat pada Tabel 4 berikut.

Table 4. Persentase pemahaman aspek-aspek coaching Latsar CPNS

No	Pemahaman Aspek-Aspek Coaching	Uraian	Persentase
1	Tujuan	Pada saat coaching, coach memahami tujuan coaching 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 coach dan peserta pada proses coaching cenderung terjadi	100%
3	Proses	Coach mencoba untuk menguasai pengetahuan yang dimiliki peserta ketika coaching; menanyakan hal-hal yang menginspirasi, memotivasi, dan berfokus pada masa depan; mendengarkan dan meninjau, menafsirkan, serta merangkum jawaban peserta	100%
4	Struktur	Pada saat coaching, kegiatan menjadi lebih teratur dan terstruktur sebab penjadwalan dilakukan dan disepakati bersama	100%
5	Fokus	Pada saat coaching, yang menjadi fokus utama adalah menyusun pemecahan masalah yang kuat	33,3%
6	Pengalaman yang dibutuhkan	Pada saat coaching, pengalaman relevan yang berhubungan dengan pekerjaan peserta tidak perlu dimiliki oleh coach	100%
7	Penggunaan alat diagnostik	Pada saat coaching, alat diagnostik yang digunakan oleh coach adalah seperti lembar observasi, kuesioner, daftar pertanyaan, dsb.	0%

Table 4 di atas dapat dianalisis sebagai berikut. Pertama, pada aspek tujuan, seluruh *coach* (100%) memahami tujuan coaching berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2018, yakni penggalan potensi peningkatan diri partisipan saat melaksanakan program agenda habituasi. Kedua, pada aspek hubungan, seluruh (100%) kemitraan antara coach dan peserta cenderung terjalin. Ketiga, pada aspek proses, seluruh (100%) coach berusaha memahami pengetahuan yang ada pada peserta, menanyakan hal-hal inspiratif dan motivatif, berfokus pada masa depan, mendengarkan secara mendalam, serta mempertimbangkan dan meringkas setiap jawaban peserta. Keempat, pada aspek struktur, seluruh (100%) kegiatan dilakukan secara teratur dan terstruktur, dengan penjadwalan yang disepakati bersama. Kelima, pada aspek fokus, hanya sebagian kecil (33,3%) coach yang memusatkan perhatian untuk menyusun pemecahan masalah yang tepat. Keenam, pada aspek pengalaman yang dibutuhkan, seluruh (100%) *coach* menyatakan pengalaman

langsung yang relevan dengan pekerjaan partisipan tidak harus dimiliki oleh coach. Ketujuh, pada aspek penggunaan alat diagnostik, tidak satu pun (0%) coach menggunakan alat analisis seperti lembar observasi, kuesioner, atau daftar pertanyaan.

Sebagaimana ditunjukkan oleh angka rendah pada dua aspek terakhir dalam Tabel 4 fokus (33,3%) dan penggunaan alat diagnostik (0%) informasi yang didapatkan dari proses wawancara menerangkan bahwa penjelasan serta pemahaman terkait aspek-aspek tersebut belum didapatkan oleh sebagian coach, meskipun beberapa di antaranya mencoba mempelajarinya secara mandiri dari berbagai referensi. Kesenjangan ini sejalan dengan temuan pada literatur internasional bahwa efektivitas coaching sangat ditentukan oleh penggunaan pendekatan yang terstruktur dan berbasis bukti (*evidence-based*), termasuk pemanfaatan instrumen pengukuran yang sistematis untuk memantau capaian tujuan (*goal attainment*) coachee ([Wang et al., 2022](#)). Ketiadaan penggunaan alat diagnostik pada Tabel 4 juga sejalan dengan temuan meta-analisis bahwa dampak coaching terhadap perubahan perilaku dan sikap coachee cenderung lebih terukur ketika didukung instrumen evaluasi terstandarisasi ([Nicolau et al., 2023](#)), sebagaimana pula ditemukan pada praktik *peer coaching* di sektor kesehatan yang berbasis protokol terstruktur mampu menurunkan burnout dan meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja secara terukur ([Kiser, Sterns, Lai, Horick, & Palamara, 2024](#)). Rendahnya pemahaman *coach* pada aspek fokus dan alat diagnostik ini juga menegaskan relevansi model GROW sebagai kerangka terstruktur yang dapat diadopsi guna memandu coach dalam menetapkan sasaran, memetakan realitas, mengeksplorasi opsi, serta merumuskan rencana tindak lanjut yang lebih terukur ([Suraiman, 2021](#); [Suparna, 2023](#); [Sulastri, 2024](#)), sekaligus konsisten dengan temuan bahwa dampak pelatihan terhadap kinerja pegawai sangat bergantung pada kualitas konten dan metode pelatihan yang diterapkan ([Kuruppu et al., 2021](#)).

Penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa temuan pada studi ini adalah terdapat pemahaman tentang beberapa aspek *coaching* yang belum optimal, seperti pada aspek fokus dan penggunaan alat diagnostik, karena pelatihan tentang coaching belum pernah didapatkan sebelumnya. Umumnya, berbagai referensi yang ada menjadi sumber bagi mereka untuk belajar atau mencari tahu tentang coaching.

4. Kesimpulan

4.1 Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan coaching Latsar CPNS pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung belum sepenuhnya optimal. Penunjukan coach masih dilakukan melalui mekanisme penugasan dan belum didukung pedoman yang secara jelas mengatur standar kompetensi serta kualifikasi coach. Selain itu, sarana dan prasarana coaching masih terbatas, terutama belum tersedianya ruang diskusi khusus serta belum meratanya dukungan fasilitas seperti wireless fidelity, video conference, dan buku referensi. Dari tujuh aspek coaching yang dianalisis, pemahaman coach telah baik pada aspek tujuan, hubungan, proses, struktur, dan pengalaman yang dibutuhkan. Namun, pemahaman pada aspek fokus masih rendah, yaitu 33,3%, sedangkan penggunaan alat diagnostik belum diterapkan sama sekali. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya penguatan standar kompetensi, fasilitas pendukung, serta pelatihan coaching agar proses pembimbingan Latsar CPNS dapat dilaksanakan secara lebih sistematis dan efektif.

4.2 Limitasi

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada pelaksanaan coaching Latsar CPNS di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung sehingga hasil penelitian belum dapat menggambarkan praktik *coaching* Latsar CPNS pada lembaga pelatihan di daerah lain. Kedua, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan sumber data yang ditentukan melalui snowball sampling, sehingga hasil penelitian sangat bergantung pada pengalaman dan informasi yang disampaikan oleh informan. Ketiga, penelitian berfokus pada perspektif coach dan pelaksanaan coaching, sehingga belum secara mendalam membandingkan persepsi coach dengan pengalaman peserta Latsar CPNS sebagai coachee. Selain itu, penelitian belum mengukur dampak coaching terhadap kualitas rancangan aktualisasi, laporan aktualisasi, maupun capaian kompetensi peserta secara kuantitatif.

4.3 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan memperluas lokasi penelitian dengan melibatkan BPSDM atau lembaga pelatihan pemerintah dari beberapa provinsi agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai praktik *coaching* Latsar CPNS. Penelitian berikutnya juga dapat melibatkan *coach*, peserta Latsar CPNS, mentor, penyelenggara, dan penguji untuk memperoleh perspektif yang lebih beragam. Pendekatan mixed methods dapat digunakan untuk mengombinasikan temuan kualitatif dengan pengukuran kuantitatif mengenai efektivitas coaching. Selain itu, penelitian selanjutnya perlu menguji hubungan antara kompetensi coach, penggunaan alat diagnostik, kualitas sarana pendukung, dan penerapan model coaching seperti GROW terhadap kualitas aktualisasi serta pengembangan kompetensi peserta Latsar CPNS. Studi longitudinal juga dapat dilakukan untuk menilai keberlanjutan dampak coaching setelah peserta kembali menjalankan tugas di instansi masing-masing.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung serta seluruh informan yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini. Penulis juga mengapresiasi dukungan dan kerja sama yang diberikan selama proses pengumpulan data dan pelaksanaan penelitian.

References

- Abidin, Z., Harini, T. S., Jati, H., Jutomo, L., Puspitaningtyas, G. D. D., Wanno, S. W., ... Beti, M. J. (2022). Pemberdayaan masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa sebagai sentra produk pangan berbasis jagung dan mete. *Yumary: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(4), 189-202. <http://doi.org/10.35912/yumary.v2i4.952>
- Anisak, A., & Bakhri, S. (2024). Peran dan tantangan Bank Syariah Indonesia dalam meningkatkan inklusi keuangan melalui produk mikro syariah. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 8(2), 79-83. <https://doi.org/10.61401/relevansi.v8i2.151>
- Azzahra, P. Z., Yuliansyah, Y., & Nauli, P. (2021). Pengaruh akuntabilitas dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi pada rumah sakit swasta kota Bandar Lampung. *Jurnal Studi Pemerintahan dan Akuntabilitas*, 1(1), 43-54. <https://doi.org/10.35912/jastaka.v1i1.236>
- Baporikar, N. (2022). Influencing factors in employee performance at public enterprises. *Human Resources Management and Services*, 4(1), 3370. <https://doi.org/10.18282/hrms.v4i1.3370>
- Deans, B. F. (2006). Coaching and mentoring for leadership development in civil society. *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/10.32834/jgg.v14i2.19>
- Jaffu, R. (2023). Training and performance of public procurement professionals in Tanzania: The mediating role of career development. *Management & Economics Research Journal*, 5(1), 127-147. <https://doi.org/10.48100/merj.2023.303>
- Juhadira, J., Hasniati, H., Ririk, R., Lilianti, L., & Nasir, N. (2024). Implementasi metode coaching dalam supervisi akademik. *Jurnal Ilmu Manajemen Sosial Humaniora (JIMSH)*, 6(1), 1-11. <http://doi.org/10.51454/jimsh.v6i1.404>
- Kadir, A., & Maulida, N. (2023). Peran training dan coaching dalam pengembangan kinerja karyawan perusahaan padat karya. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(1), 94-105. <https://doi.org/10.31602/atd.v7i1.10009>
- Kindarsih, L. W. (2023). Peningkatan kompetensi wali kelas dalam melaksanakan pembelajaran jarak jauh melalui coaching dan mentoring. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 8(2), 189-198. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v8i2.323>
- Kiser, S. B., Sterns, J. D., Lai, P. Y., Horick, N. K., & Palamara, K. (2024). Physician coaching by professionally trained peers for burnout and well-being: A randomized clinical trial. *JAMA Network Open*, 7(4). <https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2024.5645>

- Kosmaya, V. F. (2012). Intervensi pelatihan dan pendampingan coaching untuk meningkatkan perceived organizational support dan komitmen organisasi karyawan di PT XYZ. *Universitas Indonesia*.
- Kuruppu, C. L., Kavirathne, C. S., & Karunarathna, N. (2021). The impact of training on employee performance in a selected apparel sector organization in Sri Lanka. *Global Journal of Management and Business Research*, 21(2), 13-20. <https://doi.org/10.34257/gjmbavol21is2pg13>
- Lalitaratri, T. (2023). Pengaruh coaching, mentoring, dan coworker support terhadap job performance pada pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. *Sinomika Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi dan Akuntansi*, 2(1), 111-126. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v2i1.1183>
- Lenaini, I. (2021). Teknik pengambilan sampel purposive dan snowball sampling. *Historis: Jurnal Kajian, Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 6(1), 33-39. <https://doi.org/10.31764/historis.v6i1.4075>
- 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. *Remaja Rosdakarya*.
- MTD Training. (2010). Coaching and mentoring. *MTD Training & Ventus Publishing ApS*.
- Najihah, W. 'A. (2023). Pentingnya manajemen perkantoran dan informasi dalam sebuah organisasi. *Opportunity: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 40-46. <https://doi.org/10.55352/oppotunity.v1i1.492>
- Neuman, W. L. (2013). Metode penelitian sosial: Pendekatan kualitatif dan kuantitatif (Edisi 7). *PT Indeks*.
- Nicolau, A., Candel, O. S., Constantin, T., & Kleingeld, A. (2023). The effects of executive coaching on behaviors, attitudes, and personal characteristics: A meta-analysis of randomized control trial studies. *Frontiers in Psychology*, 14, 1089797. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1089797>
- Nisa, S., & Hariyanti, A. I. (2022). Good corporate governance, kinerja keuangan dan kinerja saham selama pandemi Covid-19. *Jurnal Studi Pemerintahan dan Akuntabilitas*, 2(1), 51-64. <https://doi.org/10.35912/jastaka.v2i1.1739>
- 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.
- Pradana, E., Sudrajat, Nauli, P., & Yuliansyah, Y. (2021). Pengaruh political connection terhadap cumulative abnormal return dan trading volume activity pada Pemilihan Presiden 2019. *Jurnal Studi Pemerintahan dan Akuntabilitas*, 1(1), 83-95. <https://doi.org/10.35912/jastaka.v1i1.290>
- Roslina, R., Jimad, H., & Mardiana, N. (2023). Pemasaran media sosial produk kelompok wanita tani Desa Sungai Langka. *Yumary: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(4), 219-223. <https://doi.org/10.35912/yumary.v3i4.1851>
- Silberman, M. (2006). *Active training: A handbook of techniques, design, case examples, and tips* (3rd ed.).
- Sugiyono. (2013). Memahami penelitian kualitatif. *Alfabeta*.
- Sulastris. (2024). Peningkatan kompetensi kewirausahaan mahasiswa melalui GROW coaching model. *Jurnal Abmas*, 24(2). <https://doi.org/10.17509/abmas.v24i2.76273>
- Suparna, S. (2023). Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru SDN Andongsili Kecamatan Mojotengah Kabupaten Wonosobo melalui Coaching Model GROW Tahun Ajaran 2023/2024. *Jurnal Kridatama Sains dan Teknologi*, 5(2), 552-561. <https://doi.org/10.53863/kst.v5i02.1008>
- Suraiman, S. (2021). Peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran berbasis HOTS dengan teknik Coaching Grow-Me di SD Negeri 13 Simpang Tanjung Nan IV Kabupaten Solok. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2), 5436-5441. <https://doi.org/10.31004/jptam.v5i2.1850>

- Sutrisno, E., Sandra, L., Muslimin, M., Ramli, R., Ahmad, N., & Ifadah, R. A. (2023). Pembuatan pakan ikan bagi kelompok tani Desa Wangen Lamongan guna meningkatkan pengetahuan dan kemandirian budidaya ikan. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat (Yumary)*, 3(3), 147-154. <https://doi.org/10.35912/yumary.v3i3.1450>
- 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/ijssoc.v2i4.205>
- Wang, Q., Lai, Y., Xu, X., & McDowall, A. (2022). The effectiveness of workplace coaching: A meta-analysis of contemporary psychologically informed coaching approaches. *Journal of Work-Applied Management*, 14(1), 77-101. <https://doi.org/10.1108/JWAM-04-2021-0030>
- Whitmore, J. (2009). *Coaching for performance: Growing human potential and purpose (4th ed.)*.
- Yasa, P. T., Yuliansyah, Y., & Kesumaningrum, N. D. (2021). The influence of ethics, experience, and competence on auditors' professional skepticism (Study at BPKP representative of Lampung Province). *Jurnal Studi Pemerintahan dan Akuntabilitas*, 1(1), 1-23. <https://doi.org/10.35912/jastaka.v1i1.34>