

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Peran penting manajemen sumber daya manusia adalah untuk mendukung persiapan tenaga kerja yang berkualitas sehingga mengharuskan suatu organisasi melakukan pengembangan sumber daya manusia. Hasibuan (2003:72) menyebutkan bahwa salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam proses pengembangan sumber daya manusia adalah dengan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses belajar yang bertujuan untuk memperoleh dan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang diharapkan akan membawa perubahan ke arah yang lebih baik (PP No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil).

Suatu program diklat dapat dikatakan berhasil jika pesertanya mampu memahami pembelajaran dan merasa puas dengan seluruh kegiatan diklat yang dilaksanakan. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan peserta diklat menjadi penting untuk diperhatikan karena menyangkut keberhasilan dari pelaksanaan diklat itu sendiri (Hanugrah, 2015). Peserta diklat yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi akan berdampak pada pengetahuan dan prestasi individu pada saat mengikuti kegiatan diklat. Peserta diklat yang merasa puas akan mampu menyerap materi diklat dengan baik, sehingga pengetahuan dan pengalaman yang didapatkan peserta saat mengikuti diklat diharapkan dapat diaplikasikan dengan baik pada instansi tempat peserta diklat bekerja.

Pendidikan dan pelatihan bukan hanya diperuntukkan bagi organisasi biasa saja, melainkan juga untuk pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) atau Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan organisasi pemerintahan yang bertujuan untuk mewujudkan sumber daya aparatur yang berkompeten. Hal tersebut diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil yang menyebutkan bahwa untuk menciptakan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi diperlukan peningkatan

mutu profesionalisme, sikap pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa dan Negara, semangat kesatuan dan persatuan, dan pengembangan wawasan Pegawai Negeri Sipil melalui Pendidikan dan Pelatihan.

Salah satu komponen utama keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan di lingkungan pemerintahan adalah tenaga pengajar atau disebut dengan widyaiswara. Widyaiswara memiliki peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi dalam meningkatkan kualitas sumber daya aparatur pemerintah sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 14 Tahun 2009 tentang jabatan fungsional widyaiswara dan angka kreditnya disebutkan bahwa “Widyaiswara adalah jabatan fungsional yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk mendidik, mengajar dan/atau melatih PNS pada Lembaga Diklat Pemerintah.”

Berkaitan dengan tugas Widyaiswara dalam melaksanakan *dikjartih* (mendidik, mengajar, melatih) PNS tersebut, lebih lanjut disebutkan dalam Permenpan No. 22 Tahun 2014 tentang jabatan fungsional widyaiswara dan angka kreditnya bahwa sub unsur kegiatan pelaksanaan *dikjartih* PNS terdiri dari:

- a) tatap muka Diklat;
- b) pembimbingan;
- c) pendampingan OL/PKL/*Benchmarking*;
- d) pendampingan penulisan kertas kerja/proyek perubahan;
- e) pemeriksaan hasil ujian Diklat; dan
- f) *coaching* pada proses penyelenggaraan diklat.

Lembaga Administrasi Negara mengeluarkan kebijakan kediklatan mengenai Widyaiswara yang diberi tugas sebagai *coach*. Berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara No. 8 Tahun 2018 menyebutkan bahwa “*Coach* adalah Tutor yang bertugas membantu peserta pelatihan dengan menstimulasi pemikiran dan semua sumber daya yang dimiliki mereka, membangun proses kesadaran diri mereka, serta menciptakan berbagai strategi untuk menyelesaikan tantangan yang mereka hadapi melalui metode yang sudah dibuktikan oleh riset.” Lebih lanjut dijelaskan dalam pasal 13, *coach* melaksanakan tugas meliputi:

- a. memberikan bimbingan selama proses pelatihan;

Ismi Cyntia Dewi, 2019

PENGARUH SISTEM PENDAMPINGAN (COACHING) WIDYAIWARA TERHADAP KEPUASAN PESERTA DIKLAT KEPEMIMPINAN DI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PROVINSI JAWA BARAT  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- b. membantu mengenali, menggali dan memampukan peserta pelatihan dengan potensi yang dimiliki; dan
- c. memantau kegiatan peserta pelatihan.

*Coaching* dalam diklat kepemimpinan diperlukan untuk membantu peserta dalam menentukan area proyek perubahan yang akan dilakukan oleh peserta diklat. Sehingga *coaching* memiliki peran penting dalam mensukseskan proyek perubahan yang akan dilaksanakan. Pelaksanaan *coaching* yang baik merupakan salah satu kunci keberhasilan diklat kepemimpinan pola baru dalam menghasilkan pemimpin-pemimpin perubahan.

*Coaching* yang efektif adalah memaksimalkan potensi peserta untuk mencapai prestasi dan memperoleh kepuasan di tempat mereka melaksanakan diklat maupun di tempat mereka bekerja. Sebagaimana diketahui, widyaiswara berperan sangat penting dalam menunjang keberhasilan proses penyelenggaraan diklat. Keberhasilan penyelenggaraan diklat pada dasarnya dapat diukur melalui kepuasan yang diperoleh peserta diklat.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat adalah lembaga yang berwenang dalam menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi aparatur pemerintahan. Berdasarkan studi pendahuluan dan wawancara dengan peserta diklat dan widyaiswara berkaitan dengan tugas Widyaiswara sebagai *coach* diketahui bahwa kondisi di lapangan kegiatan *coaching* yang berjalan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat belum sesuai dengan semestinya.

Saat ini dikembangkan model pembelajaran diklat pola baru yaitu sistem *on off* yang mengharuskan *coach* mendampingi seluruh aktivitas peserta diklat dimana *coach* harus berada pada saat peserta diklat melakukan kegiatan di dalam maupun di luar kampus. Hal tersebut dilakukan untuk mendukung pelaksanaan diklat sebagaimana diatur dalam kurikulum diklat kepemimpinan saat ini yang menyebutkan bahwa terdapat kegiatan pembelajaran diluar mata diklat berupa pembimbingan yang dilakukan selama pelaksanaan diklat kepemimpinan yaitu terdiri dari pembimbingan di kelas dan pembimbingan di tempat kerja. Dalam implementasinya proses kegiatan *coaching* yang berjalan di BPSDM adalah setiap *coach* membimbing 5 (lima) orang peserta diklat yang tidak memungkinkan bagi

seorang *coach* untuk dapat mendampingi seluruh aktivitas yang berjalan didalam maupun diluar kampus.

Selanjutnya, berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan peserta diklat permasalahan yang ditemui dan dirasakan oleh peserta diklat adalah ketersediaan waktu *coach* dalam memberikan bimbingan. Waktu pelaksanaan pertemuan *coaching* dipersepsi masih kurang lama bagi peserta untuk bisa mendapatkan manfaat yang besar dari kegiatan ini. Waktu kegiatan *coaching* dirasakan terlalu singkat. Intensitas bimbingan yang dilakukan seorang *coach* pun tidak dapat maksimal dikarenakan pendampingan dilakukan secara bersamaan. Selain itu, latar belakang pendidikan peserta diklat yang beragam memberikan pengaruh terhadap proses bimbingan sehingga pemahaman peserta diklat yang dirasakan ada yang mudah memahami ataupun sebaliknya. Faktor selanjutnya yang menjadi permasalahan adalah lokasi peserta diklat yang berbeda dan berjauhan pada saat masa *off campus* berjalan sehingga tuntutan *coach* dalam melakukan kegiatan *coaching* yang benar tidak dapat terlaksana dengan sesuai. Permasalahan-permasalahan yang di alami tersebut memicu ketidakpuasan peserta diklat dalam melaksanakan kegiatan *coaching*. Timbulnya ketidakpuasan dalam pelaksanaan kegiatan *coaching* dapat berpengaruh terhadap keberhasilan penyelenggaraan diklat karena *coaching* merupakan kegiatan yang dapat menunjang keberhasilan peserta diklat dalam memperoleh hasil yang baik dalam mengikuti diklat.

Kegiatan *coaching* bukan hanya ditemukan dalam penyelenggaraan diklat melainkan sering digunakan pada organisasi dan perusahaan sebagaimana terdapat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Santi Riana dan Nafiuddin (2017) berkaitan dengan *coaching* dan kepuasan pada perusahaan *manufacturing* di Provinsi Banten. Dalam penelitian tersebut disebutkan bahwa meningkatnya kepuasan melalui *coaching* akan mampu memberikan dampak pada menurunnya bentuk-bentuk ketidakpuasan, sehingga diharapkan *coaching* akan mampu meningkatkan kinerja di waktu yang akan datang. Seseorang yang memiliki kepuasan tinggi akan memiliki sikap kerja yang baik terhadap pekerjaan, sedangkan ketika merasa tidak puas akan memiliki sikap kerja yang buruk terhadap pekerjaan. Hal tersebut dapat dilihat dari tanggung jawab, motivasi,

Ismi Cyntia Dewi, 2019

PENGARUH SISTEM PENDAMPINGAN (COACHING) WIDYAISWARA TERHADAP KEPUASAN PESERTA DIKLAT KEPEMIMPINAN DI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PROVINSI JAWA BARAT  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

kecermatan, kesungguhan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas – tugas yang diberikan dengan hasil yang memuaskan.

Tidak adanya kepuasan akan memberikan dampak buruk terhadap hasil yang diperoleh peserta diklat dan nantinya akan berdampak pada keberhasilan penyelenggaraan diklat karena *output* dan *outcome* yang dihasilkan jauh dari harapan. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan peserta diklat demi tercapainya hasil yang baik salah satunya adalah dengan memberikan *coaching* yang sesuai dengan ketentuan. *Coaching* sangat diperlukan agar di masa yang akan datang dapat dipersiapkan lulusan peserta diklat yang berkualitas dan unggul. Kegunaan *coaching* yang mendasar adalah untuk dapat mengembangkan pengetahuan, keterampilan, kompetensi, dan kinerja peserta diklat.

Sejalan dengan kondisi diatas perlu diteliti lebih jauh tentang bagaimana pelaksanaan *coaching* di BPSDM, sehingga peneliti perlu untuk melakukan penelitian yang berhubungan dengan permasalahan tersebut dengan judul **“Pengaruh Sistem Pendampingan (*Coaching*) Widyaiswara terhadap Kepuasan Peserta Diklat Kepemimpinan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan ruang lingkup atau cakupan yang akan diteliti sehingga memperjelas pembahasan masalah. Sehingga menghindari pembahasan penelitian yang melebar di luar lingkup pembahasan penelitian. Berdasarkan penjelasan pada latar belakang, maka peneliti merumuskan beberapa permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimana Sistem Pendampingan (*Coaching*) Widyaiswara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat?
2. Bagaimana Kepuasan Peserta Diklat Kepemimpinan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat?
3. Bagaimana Pengaruh Sistem Pendampingan (*Coaching*) Widyaiswara terhadap Kepuasan Peserta Diklat Kepemimpinan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat?

Ismi Cyntia Dewi, 2019

PENGARUH SISTEM PENDAMPINGAN (*COACHING*) WIDY AISWARA TERHADAP KEPUASAN PESERTA DIKLAT KEPEMIMPINAN DI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PROVINSI JAWA BARAT  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

### 1.3 Tujuan Penelitian

#### 1.3.1 Tujuan Umum

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh sistem pendampingan (*coaching*) widyaiswara terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat.

#### 1.3.2 Tujuan Khusus

Tujuan khusus penelitian ini adalah :

- a. Mengetahui sistem pendampingan (*coaching*) widyaiswara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat
- b. Mengetahui kepuasan peserta diklat kepemimpinan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat
- c. Mengetahui seberapa besar pengaruh sistem pendampingan (*coaching*) wisyaiswara terhadap kepuasan peserta diklat kepemimpinan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat

### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dipaparkan, maka manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1.4.1 Manfaat Teoritis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam memperkaya keilmuan dan pengembangan ilmu Administrasi Pendidikan khususnya mengenai pengaruh sistem pendampingan (*coaching*) widyaiswara terhadap kepuasan peserta diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat

#### 1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Bagi lembaga yang diteliti, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat positif bagi lembaga dalam meningkatkan perbaikan system pendampingan yang berpengaruh terhadap kepuasan peserta diklat.
- b. Bagi peneliti, penelitian ini dapat memberikan manfaat dan memperkaya wawasan mengenai keilmuan Administrasi Pendidikan khususnya dalam

Ismi Cyntia Dewi, 2019

PENGARUH SISTEM PENDAMPINGAN (COACHING) WIDYAISWARA TERHADAP KEPUASAN PESERTA DIKLAT KEPEMIMPINAN DI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PROVINSI JAWA BARAT  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

kajian mengenai pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat.

## 1.5 Struktur Organisasi Skripsi

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang skripsi ini, penulis sajikan uraian dari sistematika skripsi yang sudah ditetapkan berdasarkan Peraturan Rektor Universitas Pendidikan Indonesia Nomor 3260/UN40/HK/2018 Tentang Pedoman Penulisan Karya Ilmiah UPI Tahun Akademik 2018 sebagai berikut.

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab I pada dasarnya sebagai pondasi penelitian yang memaparkan sekilas keterkaitan antara teori dengan kesenjangan yang terjadi di lapangan yang dimuat dalam Latar Belakang. Rumusan Masalah berisi tentang fokus penelitian yang akan diteliti. Kemudian berisi Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, serta Struktur Organisasi Skripsi yang merupakan sistematika penulisan untuk mempermudah pembaca mengetahui keseluruhan dari penelitian ini.

### **BAB II KAJIAN TEORI**

Pada bab ini, Kajian Teori merupakan pedoman atau acuan yang memuat uraian konsep-konsep ataupun teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yaitu mengenai system pendampingan (*coaching*) widyaiswara dan kepuasan peserta diklat. Kemudian berisi Penelitian Terdahulu atau yang sejenis dan relevan. Serta memuat pula Hipotesis Penelitian mengenai hasil penelitian yang belum terbukti kebenarannya.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab III ini merupakan bagian yang bersifat procedural atau merupakan bagian yang akan menjelaskan alur penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yakni memaparkan mengenai Desain Penelitian, Partisipan, Populasi dan Sampel, Instrumen Penelitian, Prosedur Penelitian, dan Analisis Data.

#### **BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menyampaikan dua hal utama yakni temuan dan pembahasan. Temuan berisikan hasil pengolahan dan analisis data yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti Sedangkan Pembahasan memuat jawaban-jawaban dari pertanyaan permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya.

#### **BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI**

Dalam Bab penutup ini berisi simpulan, implikasi, dan rekomendasi yang menyajikan pemaknaan terhadap hasil temuan yang diperoleh peneliti sesuai dengan rumusan permasalahan yang terkait dengan pengaruh sistem pendampingan (*coaching*) widyaiswara terhadap kepuasan peserta diklat kepemimpinan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat.