

**Program Pengembangan Kompetensi Karyawan Melalui *Coaching* dan
Mentoring Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan:
Kasus pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia**

LAPORAN MAGANG



Disusun oleh :

Zanuba Arrasyi Khonsa

(19311275)

**Program Studi Manajemen
Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia
Yogyakarta
2023**

Program Pengembangan Kompetensi Karyawan Melalui Coaching dan Mentoring Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan: Kasus pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

LAPORAN MAGANG

Tugas Akhir Magang Disusun dan Diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia

Zanuba Arrasyi Khonsa

19311275

**Program Studi Manajemen
Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia**

Yogyakarta

2023

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini menyatakan bahwa dalam laporan magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam dalam refrensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi sesuai ketentuan yang berlaku. “

Yogyakarta, 09 Agustus 2023

Penulis



Zanuba Arrasyi Khonsa

LEMBAR PENGESAHAN
LAPORAN TUGAS AKHIR MAGANG

**Program Pengembangan Kompetensi Karyawan Melalui Coaching dan
Mentoring Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan:
Kasus pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia**

Nama : Zanuba Arrasyi Khonsa
Nomor Induk Mahasiswa : 19311275
Program Studi : Manajemen
Bidang Peminatan : Sumber Daya Manusia
Dosen Pembimbing Magang : Dr. Majang Palupi, BBA., MBA
Tempat Magang : Lembaga Administrasi Negara Republik
Indonesia (LAN RI)

Telah di susun dan di sahkan untuk ujian Tugas Akhir Magang Strata 1

Yogyakarta,

Disahkan Oleh,

Dosen Pembimbing



Dr. Majang Palupi, BBA., MBA

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

PROGRAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI KARYAWAN MELALUI COACHING DAN MENTORING SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN: KASUS PADA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA REPUBLIK INDONESIA

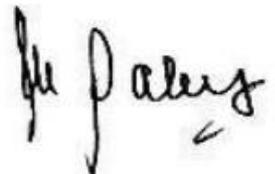
Disusun Oleh : **ZANUBA ARRASYI KHONSA**
Nomor Mahasiswa : **19311275**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Senin, 11 September 2023

Penguji/ Pembimbing TA : Majang Palupi, Dr., BBA., MBA.

Penguji : Alldila Nadhira Ayu Setyaning, S.E., MBA.




Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRAK

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia dalam mewujudkan visi dan misi instansi menyelenggarakan kegiatan pengembangan kompetensi yaitu program *coaching* dan *mentoring*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *coaching* dan *mentoring* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan sumber data berupa data primer dan wawancara. Berdasarkan penelitian maka diperoleh hasil diantaranya ASN memiliki tingkat standar kompetensi jabatan. LAN RI telah menjalankan program *coaching* dan *mentoring* sesuai peraturan yang dimana program tersebut diberikan berdasarkan hasil evaluasi kinerja dan tingkat standar kompetensi jabatan karyawan. Berdasarkan pada hasil penelitian maka diperoleh kesimpulan bahwa program *coaching* dan *mentoring* dapat menunjukkan kontribusi kinerja karyawan terhadap kinerja organisasi termasuk kinerja unit dan departemen, memberikan pengaruh pada peningkatan pengetahuan dan keahlian karyawan, serta dapat meningkatkan motivasi kerja melalui kerja tim dan diskusi. *Coaching* dan *mentoring* juga dapat menjalin relasi yang berpengaruh pada pengembangan karier karyawan.

Kata kunci: *coaching*, *mentoring*, kinerja karyawan.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalammu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

Segala puji dan rasa syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat, karunia, dan perkenan-Nya penulis dapat menyelesaikan program magang pada periode waktu 21 Maret – 22 Juli 2022 dan penyusunan laporan magang yang dilaksanakan di Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN RI) yang beralamat di jl.veteran No 10, Jakarta Pusat, DKI Jakarta dengan judul “ ***Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Program Pengembangan Kompetensi Coaching dan Mentoring Pegawai oleh Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia***”. Disusun untuk memenuhi serta melengkapi syarat memperoleh gelar kesarjanaan di bidang Bisnis dan Ekonomika, Program Studi Manajemen Universitas Islam Indonesia.

Dalam penyusunan laporan magang ini penulis berusaha untuk memberikan sebaik mungkin namun demikian, penulis menyadari akan kemampuan dan keterbatasan pengetahuan serta pengalaman penulis. Laporan magang ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya berkat do'a, dukungan, bimbingan, semangat dan bantuan dari berbagai pihak oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada:

- Allah SWT atas segala pemberian dan karunia-Nya
- Bapak Abdur Rafik, S.E., M.Sc., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
- Ibu Dr. Majang Palupi, BBA., MBA sebagai dosen pembimbing yang bersedia memberikan bantuan berupa masukan dan pengarahan kepada penulis dalam penyusunan laporan magang.
- Seluruh dosen dan staff Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika atas ilmu pengetahuan yang diberikan.
- Bapak M. Yusuf Gunawan Idris, S.IP., M.E. Selaku Kepala Biro Sumber Daya Manusia dan Umum LAN RI.

- Bapak Awan Hari Murtiadi, S.E. selaku Analisis Kepegawaian Ahli Madya LAN RI.
- Bapak Octa Soehartono, S.E., M.P.A. selaku Subkoordinator Perencanaan dan Pembinaan Karier LAN RI dan pembimbing selama pelaksanaan magang di Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Seluruh pegawai LAN RI yang telah membantu penulis dan memberikan pengarahan penulis selama pelaksanaan magang.
- Bapak Agus Nusseto dan Ibu Nuraini selaku kedua orang tua yang telah mendoakan penulis dan memberikan dukungan baik moral maupun material sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
- Bapak Alm. Andi Priyadi selaku ayah biologis penulis yang menjadi motivasi untuk dapat mewujudkan harapan dan impian.
- Adik dan keluarga besar yang selalu memberikan dukungan dan mendo'akan tanpa henti.
- Savira sandra dewi dan Zikrina Fathia Hasna selaku teman seperjuangan dalam mengerjakan tugas akhir yang senantiasa mendengarkan keluh kesah penulis selama perkuliahan.
- Sahabat penulis Aulia Agustiani yang senantiasa memberikan dukungan dan selalu mengingatkan penulis untuk menyelesaikan studi dan tugas akhir.
- Semua kerabat yang senantiasa selalu memberikan dukungan kepada penulis.
- Seluruh member NCT dan EXO terutama Lee Jeno, Ten Lee, Kim Jungwoo, dan Park Chanyeol yang telah menjadi motivasi penulis untuk menyelesaikan studi.
- Seluruh member Seventeen terutama Yoon Jeonghan dan Kwon Soo-young yang telah memberikan hiburan kepada penulis melalui karya mereka.

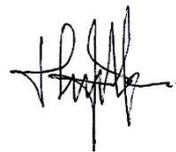
semoga segala bantuan yang telah diberikan semua pihak kepada penulis mendapatkan balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari, bahwa laporan magang ini jauh dari kesempurnaan. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan laporan magang ini masih banyak terdapat beberapa hal di luar kehendak penulis

dikarenakan keterbatasan pengetahuan maupun pengalaman penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun. Semoga laporan magang ini dapat memberikan manfaat dan dapat menjadi referensi bagi para pembaca dan semua pihak yang membutuhkan di masa mendatang.

Wassalammu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

Yogyakarta, 11 September 2023

Penulis,



Zanuba Arrasyi Khonsa

DAFTAR ISI

SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
PENGESAHAN TUGAS AKHIR MAGANG	iv
PENGESAHAN UJIAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Profil Perusahaan	1
1.1.1 Visi dan Misi Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia	2
1.1.2 Lokasi Magang	2
1.1.3 Struktur Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia..	3
1.1.4 Jam Kerja Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia	4
1.1.5 Waktu Pelaksanaan Magang.....	4

4.2.2 Pengaruh <i>Mentoring</i> terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia	29
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	32
5.1 Kesimpulan	32
5.2 Rekomendasi	34
DAFTAR PUSTAKA	36
LAMPIRAN	40

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Peta Lokasi Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.....	3
Gambar 2.1 Struktur Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia	3
Gambar 2.4 Kerangka Pikir	17

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Keterangan Magang.....	40
Lampiran 2: Surat Magang Industri.....	41
Lampiran 3: Daftar Harian Magang	42
Lampiran 4: Penilaian Kinerja Karyawan	43
Lampiran 5: Form <i>Coaching</i> dan <i>Mentoring</i>	44
Lampiran 6: Dokumentasi	46
Lampiran 6: Hasil Wawancara Program Pengembangan Kompetensi Karyawan Melalui <i>Coaching</i> dan <i>Mentoring</i> Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan; Kasus pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.....	47

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan



Nama Perusahaan: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

Website : lan.go.id

Email : humas@lan.go.id

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN RI) merupakan salah satu lembaga pemerintahan non kementerian didirikan pada tahun 1957 sebagai pelaksana tugas pemerintahan di bidang administrasi negara berdasarkan dengan peraturan dan undang-undang yang berlaku. Latar belakang pendirian LAN RI yaitu berkaitan dengan kebutuhan pemerintah akan pegawai negeri yang memiliki keterampilan dalam bidang administrasi dan manajemen dalam pelaksanaan tugas (Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 2021). LAN RI memiliki beberapa kantor yang berlokasi di luar kota Jakarta dan memiliki kantor pusat yang terletak di Jakarta Pusat.

Kinerja Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia dijelaskan melalui penyusunan laporan kinerja yang menjabarkan deskripsi dan pencapaian sasaran strategi LAN RI diukur berdasarkan indikator kerja utama. Sasaran strategis tersebut diantaranya yaitu terwujudnya lembaga pembelajar berkelas dunia melalui pengembangan kompetensi aparatur, kebijakan, dan

inovasi administrasi negara dalam mendukung pembangunan nasional serta terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi (Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014).

1.1.1 Visi dan Misi Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

1. Visi Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

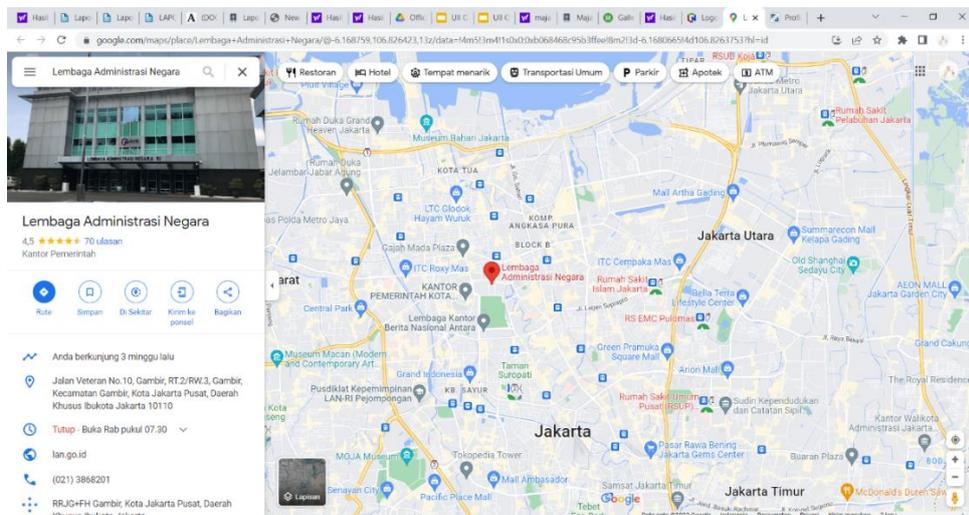
Sebagai lembaga pembelajaran berkelas dunia dan menjadi penggerak utama guna mewujudkan *world class government* untuk mendukung visi Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong.

2. Misi Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

Memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan kapasitas aparatur negara dan sistem administrasi negara dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

1.1.2 Lokasi Magang

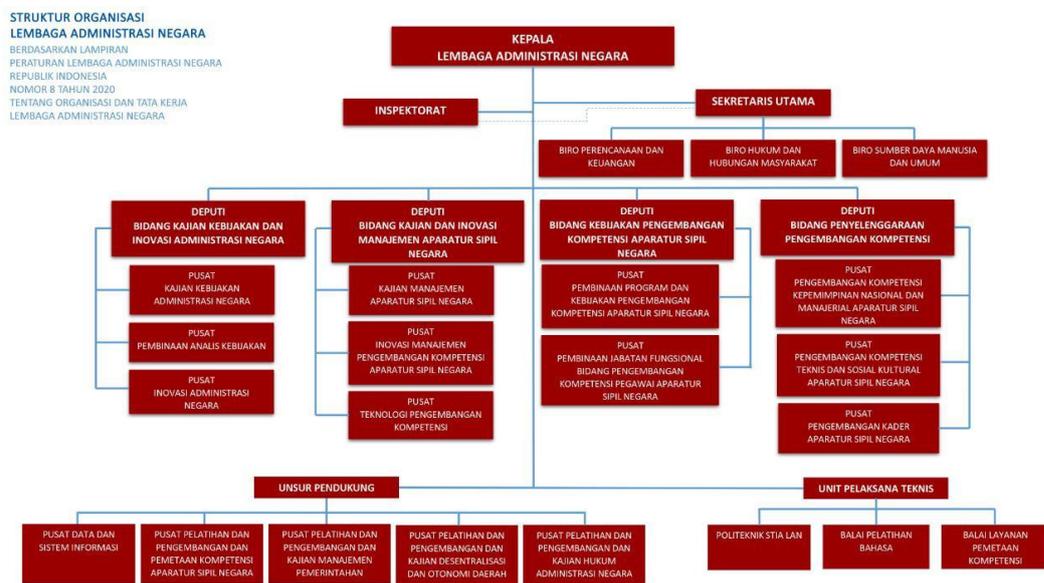
Kegiatan pelaksanaan magang dilakukan setiap hari selama enam bulan dan dilaksanakan di Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia yang berlokasi di Jl. Veteran No.10, Jakarta Pusat 10110 (Indonesia). Peta lokasi magang dapat dilihat pada gambar 1.1



Sumber : Google Maps

Gambar 1.1 Peta Lokasi Lembaga Administrasi Republik Indonesia

1.1.3 Struktur Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia



Gambar 2.1 Struktur Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

1.1.4 Jam Kerja Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

Waktu kerja karyawan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia untuk semua departemen:

1. Hari Senin-Kamis:

a. Jam Kerja : 07.30 – 15.30

b. Jam Istirahat : 12.00 – 13.00

2. Hari Jumat :

a. Jam Kerja : 07.30 – 16.00

b. Jam Istirahat : 11.30 – 14.00

1.1.5 Waktu Pelaksanaan Magang

Adapun waktu pelaksanaan magang yaitu mulai dari 21 Maret 2022 – 22 Juli 2022. Penulis melaksanakan kegiatan kurang lebih selama 5 bulan dengan waktu pelaksanaan magang yang ditentukan oleh Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Berikut merupakan tabel waktu pelaksanaan magang :

Hari	Jam kerja
Senin	07.30-15.30
Selasa	07.30-15.30
Rabu	07.30-15.30
Kamis	07.30-15.30
Jumat	07.30-16.00

1.2 Latar Belakang Masalah

Pencapaian keberhasilan organisasi bergantung pada kemampuan organisasi tersebut dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki oleh organisasi. Sumber daya manusia dianggap sebagai modal atau asset yang berharga bagi suatu organisasi. Modal sumber daya manusia menggambarkan tentang pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan. Sumber daya manusia merupakan penggerak utama dalam suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia merupakan salah satu keunggulan kompetitif yang utama sehingga, pengelolaan sumber daya manusia dibutuhkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat dapat menghasilkan kinerja karyawan yang optimal. Kinerja karyawan yang optimal dapat meningkatkan bisnis dan perkembangan perusahaan. Kinerja karyawan yang optimal dapat mendukung perusahaan untuk selalu berinovasi dalam menghadapi persaingan.

Keberhasilan unit organisasi dalam pemerintahan ditentukan oleh bagaimana organisasi tersebut melakukan pelayanan kepada publik. Organisasi dapat meningkatkan kinerja dengan menentukan langkah pengendalian terkait dengan mutu pelayanan yang diberikan. Pengembangan kompetensi merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh lembaga pemerintah dalam meningkatkan kualitas dan kinerja Aparatur Sipil Negara. Aparatur Sipil Negara merupakan profesi

bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja pada suatu instansi pemerintah. Pengembangan kompetensi juga sebagai upaya dalam mendukung pengembangan karier pegawai. Pengembangan kompetensi dilakukan dengan berdasarkan pada perencanaan karier, perencanaan suksesi, dan evaluasi penilaian kinerja. Terdapat tiga kompetensi yang perlu dikuasai oleh Aparatur Sipil Negara, yaitu kompetensi manajerial, teknis, dan sosial kultural.

Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menegaskan bahwa setiap ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil menjelaskan bahwa pengembangan kompetensi merupakan upaya untuk memenuhi kebutuhan kompetensi PNS dengan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karier. seiring dengan perubahan yang terjadi maka negara akan membutuhkan Aparatur Sipil Negara yang professional. Dalam mengembangkan kompetensi maka setiap instansi pemerintah wajib untuk menyusun rencana pengembangan kompetensi yang tertuang dalam rencana kerja anggaran tahunan setiap instansi.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja pegawai negeri sipil maka setiap instansi pemerintahan untuk menilai kinerja pegawai sesuai dengan peraturan tersebut. Pelaksanaan penilaian kinerja membutuhkan bimbingan dan konseling kinerja antara atasan dan bawahan agar atasan mengetahui kinerja bawahan

dan mengetahui kebutuhan pengembangan kompetensi yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja.

Coaching dan *mentoring* merupakan salah satu bentuk pelatihan atau pengembangan kompetensi yang dapat dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja karyawan (Peraturan Kepala LAN RI Nomor 8 Tahun 2020). *Coaching* merupakan pembimbingan peningkatan kinerja melalui kegiatan pembekalan kemampuan dalam memecahkan permasalahan dengan cara mengoptimalkan potensi diri (Peraturan Kepala LAN Nomor 10 Tahun 2018). *Coaching* bertujuan untuk membantu karyawan dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan, pelatihan, pengembangan secara profesional, dan informasi peluang yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. *Mentoring* merupakan proses komunikasi dan bimbingan antara atasan dengan bawahan untuk mengoptimalkan kinerja pegawai (PP Nomor 30 Tahun 2019). Berdasarkan pada definisi *mentoring* pada PP Nomor 30 Tahun 2019 maka proses *mentoring* terdiri dari pemberian pelatihan kepada karyawan sebagai bentuk pembelajaran untuk mengembangkan karier karyawan dan meningkatkan produktivitas karyawan. Kegiatan *mentoring* berupa dukungan *transfer* informasi, pengalaman, pengetahuan, sikap, dan asistensi dalam pemahaman pekerjaan sesuai dengan standar kinerja yang telah ditetapkan.

Coaching dan *Mentoring* dilakukan sesuai dengan kebutuhan peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai dalam rangka *monitoring* kinerja pegawai dan pengembangan kompetensi. *Coaching* dan *Mentoring*

dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan pencapaian perusahaan. Kegiatan *mentoring* membuat karyawan dapat mempelajari pola kerja di perusahaan dan cara penyelesaian masalah dengan bantuan mentor, sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Kegiatan *coaching* merupakan proses perbaikan kinerja karyawan yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. *Coaching* merupakan teknik untuk mengembangkan potensi karyawan dan kinerja karyawan.

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN RI) sebagai lembaga pemerintahan non kementerian yang menjalankan tugas pemerintahan dalam mengelola manajemen ASN serta menyelenggarakan kegiatan pelatihan dan pengembangan terkait dengan pengetahuan akademik, kemampuan, dan keterampilan ASN melakukan kegiatan pengembangan kompetensi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 menjelaskan peran penting pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara. Pengembangan kompetensi dilakukan melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi. Tahap kedua adalah pelaksanaan dari pengembangan kompetensi. Tahap terakhir adalah proses evaluasi dari keseluruhan kegiatan pengembangan kompetensi. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia dalam mewujudkan visi dan misi instansi menyelenggarakan kegiatan pengembangan kompetensi yaitu program

coaching dan *mentoring*. Dalam hal ini kegiatan *coaching* dan *mentoring* sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan serta bertujuan agar peserta pelatihan atau pegawai dapat memahami bagaimana mengelola kinerja organisasi, unit kerja, dan individu secara efektif dan efisien. *Coaching* dan *mentoring* menjadi salah satu upaya Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia untuk meningkatkan kualitas dan mutu pelayanan sebagai lembaga instansi pemerintah.

Dari latar belakang penjelasan di atas maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Program Pengembangan Kompetensi Karyawan Melalui Coaching dan Mentoring Sebagai Upaya untuk Peningkatan Kinerja Karyawan : Studi Kasus pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia”**

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang terdapat dalam Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia adalah sejauh mana *coaching* dan *mentoring* dapat meningkatkan kompetensi karyawan LAN yang kemudian berdampak pada kinerja karyawan. Maka pertanyaan inti penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *Coaching* terhadap kinerja karyawan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh *Mentoring* terhadap kinerja karyawan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia?

1.4 Tujuan Magang

Berdasarkan rumusan masalah di atas secara umum pelaksanaan magang ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh *coaching* terhadap kinerja karyawan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia
2. Untuk mengetahui pengaruh *mentoring* terhadap kinerja karyawan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

1.5 Manfaat Magang

Dalam penyusunan laporan magang ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak diantaranya:

1. Manfaat teoritis

Dengan adanya penelitian ini dapat memberikan referensi dalam penelitian kedepan terkait *coaching* dan *mentoring* sebagai upaya untuk pengembangan kompetensi karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan yang optimal.

2. Manfaat praktis

1) Bagi instansi

- a. Terciptanya hubungan yang baik antara Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia dengan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

b. Sebagai program yang dapat dilaksanakan oleh instansi terkait dengan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui coaching dan mentoring.

2) Bagi mahasiswa

a. Mahasiswa dapat mengetahui secara langsung pengaplikasian materi terkait manajemen sumber daya manusia yang dipelajari secara teori dan memberikan pengalaman kerja pada resume yang dapat bermanfaat untuk mahasiswa ke depannya.

b. Mahasiswa dapat mengetahui sejauh mana *coaching* dan *mentoring* di LAN RI dapat meningkatkan kompetensi karyawan terkait dengan kinerja karyawan.

c. Meningkatkan relasi dalam lingkungan professional.

3) Bagi institusi

a. Meningkatkan hubungan yang baik antara institusi pendidikan dengan industri.

b. Memberikan gambaran kemampuan mahasiswa yang terkait dengan kualifikasi rekrutmen karyawan setelah melihat kemampuan mahasiswa.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian *Coaching* dan *Mentoring*

a. Pengertian *Coaching*

Coaching merupakan proses pembinaan kolaboratif dan individual yang bertujuan untuk memungkinkan pembelajaran, pengembangan, perubahan perilaku yang berkelanjutan, dan peningkatan kinerja (Hilali et al., 2020). *Coaching* juga sebagai salah satu upaya yang dilakukan untuk memfasilitasi kinerja, pembelajaran, dan pengembangan seseorang (Downey, 2001). *Coaching* terdiri atas proses komunikasi atau pembinaan terstruktur antara seorang atasan dengan seorang individu atau tim terkait dengan upaya peningkatan kinerja yang lebih tinggi (Nugroho et al., 2020).

Definisi *coaching* berdasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 merupakan pembimbingan peningkatan kinerja melalui pembekalan kemampuan memecahkan permasalahan dengan mengoptimalkan potensi diri juga merupakan salah satu metode pengembangan kompetensi yang berupa pelatihan non klasikal (Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017).

b. Pengertian *Mentoring*

Landsberg mendefinisikan *mentoring* sebagai suatu peran yang mencakup pembinaan, konseling, dan dukungan yang lebih luas (Landsberg, 1996). *Mentoring* juga merupakan suatu proses pembelajaran profesional terkait dengan *transfer* pengetahuan dan profesionalisme karyawan yang lebih berpengalaman dan memiliki pengetahuan lebih baik tentang pekerjaan atau tempat kerja dengan karyawan yang lebih baru atau tidak berpengalaman (Hilali et al., 2020).

Berdasarkan pada Peraturan Kepala LAN RI Nomor 8 Tahun 2022 bahwa *mentoring* merupakan metode yang digunakan untuk transfer informasi, pengalaman, pengetahuan, dan sikap yang bertujuan dalam mengembangkan wawasan serta pemahaman karyawan dalam penyelesaian pekerjaan dan pengembangan karier (Peraturan Kepala LAN RI Nomor 8 Tahun 2020). *Mentoring* juga merupakan suatu proses terus-menerus dan sistematis yang dilakukan oleh atasan langsung dalam membantu PNS agar mengetahui dan mengembangkan kompetensi PNS, dan mencegah terjadinya kegagalan kinerja (Peraturan Pemerintah Nomor 30, 2019).

2.1.2 Perbedaan antara *Coaching* dan *Mentoring*

Berdasarkan pada penelitian Klofsten (2016) yang berjudul “*Coaching versus Mentoring: are there any differences?*” dengan

menggunakan metode penelitian kualitatif longitudinal yang berfokus pada kegiatan pelatihan kewirausahaan yaitu *coaching* dan *mentoring*. Hasil penelitian menunjukkan terdapat beberapa perbedaan dan persamaan antara *coaching* dan *mentoring* yang dapat disimpulkan bahwa perbedaan antara *coaching* dan *mentoring* terletak pada perbedaan struktural antara *coach* dan mentor terkait dengan misi dan tugas. *Coaching* dilakukan berdasarkan kompetensi umum dan *mentoring* merupakan pemberian tugas yang lebih spesifik sesuai dengan spesialisasi (Klofsten, 2016).

Terdapat perbedaan antara *coaching* dan *mentoring* yang dimana *coaching* merupakan pengawasan karyawan terkait dengan suatu pekerjaan. *Coaching* berkaitan dengan pengembangan karyawan yang berfokus pada peningkatan keterampilan dan kinerja karyawan. *Mentoring* berfokus pada berbagi pengalaman atau senior berbagi saran dan pengetahuan dengan individu baru atau kurang berpengalaman (Hussey & Campbell-Meier, 2020).

2.1.3 Pengaruh *Coaching* dan *Mentoring* terhadap Kinerja Karyawan

Coaching dapat menjadi strategi untuk membantu karyawan dalam menentukan pilihan pekerjaan, pengembangan karir, dan membantu karyawan dalam meningkatkan kemampuan sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan kinerja organisasi (Dyrbye et al., 2019)

Coaching berdasarkan pada pendekatan psikologis dapat meningkatkan kinerja secara objektif dan kesejahteraan psikologis yang dipengaruhi oleh bentuk atau model pembinaan. Proses pembinaan yang berorientasi pada perilaku kognitif dapat membentuk pengaturan diri dan kesadaran individu untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja dan melakukan perubahan berkelanjutan. (Wang, Q et al., 2022)

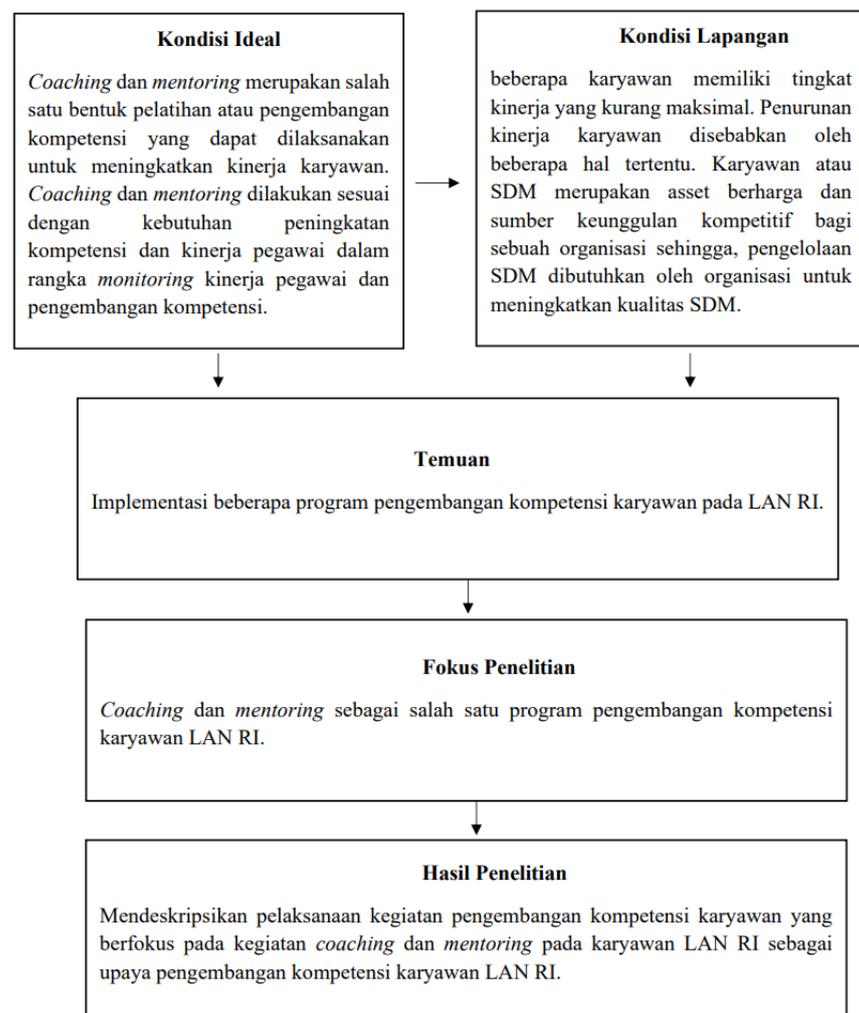
Mentoring disebut sebagai bimbingan kinerja dengan pengertian sebagai suatu proses berkelanjutan dan sistematis yang dilakukan oleh atasan guna membantu PNS dalam mengembangkan kompetensi dan mencegah terjadinya kegagalan kinerja. *Mentoring* merupakan kegiatan pembimbingan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan (PP Nomor 30 Tahun 2019).

Berdasarkan pada penelitian Neupane (2015) yang berjudul “*Effect of Coaching and Mentoring on Employee Performance in The UK Hotel Industry*” dengan menggunakan metode kuantitatif dan teknik *convenience* sampling. Supervisor dan manajer yang pernah menjadi coach atau mentor di berbagai hotel sebagai *sample* penelitian. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan rata-rata aritmatika, korelasi, dan regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *coaching* dan *mentoring* memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan di sektor perhotelan Inggris.

Coaching dan *mentoring* merupakan upaya agar karyawan menjadi lebih produktif dan terampil dalam posisinya di perusahaan. *Coaching* dan *mentoring* juga merupakan strategi pengembangan berkelanjutan, kebutuhan karyawan, dan pelatihan profesionalisme karyawan. *Coaching* dan *mentoring* menjadi metode pengembangan dan pembelajaran untuk melakukan perubahan, meningkatkan kesadaran, dan mengubah perilaku serta sikap dalam organisasi (Hilali et al., 2020).

2.2 Kerangka Pikir

Berdasarkan latar belakang pelaksanaan magang yang telah diuraikan di atas, maka kerangka pemikiran terhadap penelitian yang akan dilakukan dalam laporan tugas akhir magang ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.4 Kerangka Kerja

BAB III

METODOLOGI

3.1 Pendekatan

3.1.1 Fokus Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN RI) yang berlokasi di Jakarta Pusat, Jln. Veteran No.10 sesuai dengan rencana jadwal penelitian yang telah ditentukan. Kegiatan magang dan penelitian dilaksanakan selama 5 bulan yang dimulai sejak tanggal 21 Maret 2022 sampai dengan 22 Juli 2022. Penelitian ini berjudul “Program Pengembangan Kompetensi Karyawan Melalui *Coaching* dan *Mentoring* Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan: Kasus pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia” merupakan penelitian yang berfokus pada analisis secara menyeluruh mengenai pengaruh dari program pengembangan kompetensi karyawan yakni *coaching* dan *mentoring* terhadap peningkatan kinerja karyawan.

3.1.2 Metode Penelitian

Dalam penulisan laporan magang, penulis menggunakan metode pendekatan kualitatif dimana data yang diperoleh melalui data langsung (wawancara). Menurut Creswell (2018) mengatakan bahwa pendekatan kualitatif merupakan metode penelitian yang

dimana hasil penelitian dijelaskan dalam bentuk kata dan data gambar serta memiliki beragam desain dalam analisis data.

Menurut Creswell (2018) penelitian kualitatif memiliki beberapa karakteristik diantaranya yaitu sebagai berikut:

- 1) Peneliti melakukan interaksi tatap muka yang berlangsung dalam jangka waktu yang lama dalam memperoleh data.
- 2) Peneliti memiliki peran sebagai instrumen utama yang dimana dalam mengumpulkan data menggunakan teknik triangulasi atau gabungan dari pemeriksaan dokumen, pengamatan perilaku, atau melakukan wawancara dengan partisipan.
- 3) Analisis data bersifat induktif atau deduktif berarti pendekatan kualitatif secara induktif membangun pola dari bawah ke atas dengan mengatur data menjadi informasi yang abstrak.
- 4) Pendekatan kualitatif berfokus pada makna partisipan yaitu makna yang dipercaya oleh partisipan tentang masalah atau isu yang berkaitan.
- 5) Penelitian dalam pendekatan kualitatif tidak dapat ditentukan secara pasti karena dalam proses penelitian terdapat beberapa perubahan tahapan atau proses setelah peneliti melihat situasi di lapangan.

- 6) Pendekatan kualitatif memiliki penjelasan holistik yang dimana hasil dari penelitian kualitatif mengembangkan gambaran yang kompleks terkait dengan permasalahan yang diteliti. Hasil dari penelitian kualitatif memiliki sifat untuk memahami makna, keunikan, dan menemukan hipotesis.

Data kualitatif memiliki beberapa kekuatan diantaranya yaitu berfokus pada peristiwa yang terjadi secara alami sehingga, fenomena yang terjadi terlihat nyata (Miles & Huberman, 1994). Validitas juga merupakan salah satu kekuatan penelitian kualitatif berdasarkan pada penentuan terkait dengan keakuratan penemuan dari sudut pandang peneliti atau partisipan (Creswell, 2018). Pendekatan kualitatif merupakan penelitian interpretatif yang berarti peneliti terlibat dalam pengalaman berkelanjutan dan intensif dengan partisipan yang dimana dalam proses tersebut akan memperkenalkan berbagai isu strategis, etis, dan pribadi dalam penelitian kualitatif (Creswell, 2018). Interpretasi dalam pendekatan kualitatif terdiri atas beberapa tahapan seperti meringkas temuan secara keseluruhan, membandingkan penemuan dengan literatur, dan mendiskusikan pandangan pribadi terkait dengan penemuan. Reduksi data dalam penelitian kualitatif berdasarkan pada beberapa tahapan proses yang dimulai dari memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mengubah data (Miles & Huberman, 1994)

Penelitian ini memiliki tujuan untuk memberikan deskripsi serta gambaran secara sistematis mengenai hubungan antar fenomena yang menjadi topik penelitian. Lembaga ini merupakan lembaga pemerintahan yang berfokus pada pengembangan kompetensi aparatur, kebijakan, dan inovasi administrasi negara dalam mendukung pembangunan nasional, sehingga peneliti bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari kegiatan coaching dan mentoring yang merupakan salah satu bentuk dari upaya pengembangan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. Penelitian ini menggunakan sumber data yang berasal dari internal berupa data atau catatan mengenai kinerja pegawai serta data eksternal yang diperoleh dari luar perusahaan sebagai bahan pendukung dalam melakukan penelitian yang berupa data yang diperoleh dari buku, internet, jurnal, dan sebagainya.

3.1.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini bersumber dari data primer yang diperoleh melalui proses wawancara dengan supervisor selaku sub koordinator perencanaan dan pembinaan karier LAN RI dan karyawan yang bertanggung jawab dalam manajemen talenta pegawai LAN RI yaitu antara lain:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang tidak langsung diperoleh dari sumber pertama berdasarkan pada pengamatan, wawancara, dan dokumen tertulis yang telah tersusun. Menurut Husein Umar (2013), data primer merupakan data yang langsung diperoleh langsung dari sumber pertama individu maupun perseorangan. Sumber data primer penelitian diperoleh dari :

- 1) Dokumen dan data instansi, seperti data catatan kinerja karyawan maupun data gambaran umum instansi.
- 2) Laporan hasil penelitian terdahulu untuk menemukan berbagai teori terkait dengan *coaching* dan *mentoring*. Teori tersebut menjadi dasar landasan dalam melakukan pelaksanaan penelitian pada program *coaching* dan *mentoring* yang dilakukan oleh organisasi dan sebagai pembandingan antara teori dan praktik terkait penelitian mengenai *coaching* dan *mentoring* dalam organisasi.

2. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dengan melibatkan dua orang atau lebih dan

salah satunya merupakan pewawancara yang mengajukan pertanyaan. Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab atau komunikasi dengan responden atas topik yang berlandaskan pada tujuan penelitian. Wawancara ini dilakukan dengan kelompok substansi sumber daya manusia dan umum bagian sub koordinator perencanaan dan pengembangan karir pegawai serta manajemen talenta pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia terkait dengan Pengaruh *Coaching* dan *Mentoring* Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan.

3.2 Unit Analisis

Unit analisis yang digunakan oleh penulis pada laporan magang terkait *coaching* dan *mentoring* berada pada tingkat departemen. Jenis unit analisis dalam penelitian adalah unit analisis individu. Penelitian dilakukan pada tataran individual atau pegawai sebagai penerima program *coaching* dan *mentoring*. wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan oleh penulis dan dijawab oleh supervisor selaku sub koordinator perencanaan dan pengembangan karir pegawai dan supervisor selaku sub koordinator manajemen talenta pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

BAB IV

HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN DISKUSI

4.1 Hasil dan Pembahasan

4.1.1. Kelompok Substansi Sumber Daya Manusia dan Umum

Peneliti melakukan magang selama kurang lebih lima bulan di Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia pada Kelompok Substansi Manajemen Sumberdaya Manusia dan Umum yang memiliki tugas yaitu melaksanakan koordinasi, pengelolaan, dan bertanggung jawab atas pemberian dukungan administrasi yang meliputi sumber daya manusia dan kerumahtanggaan, serta pengelolaan barang milik negara dan layanan pengadaan barang/jasa.

4.1.2. Aktivitas Magang

Peneliti pada awal pelaksanaan magang melakukan pengenalan dengan karyawan dan lingkungan magang. Peneliti diberikan pengarahan terkait dengan penugasan selama magang oleh *supervisor* atau penanggung jawab selama peneliti melaksanakan magang.

Peneliti terlibat secara langsung dalam beberapa kegiatan yang dilaksanakan oleh kelompok substansi SDMU selama magang salah satunya yaitu peneliti terlibat secara langsung dalam proses kegiatan *coaching* dan *mentoring* karyawan LAN RI. Penilaian kinerja merupakan tahapan awal sebelum menentukan kegiatan

coaching dan *mentoring* karyawan. Peneliti diberikan kesempatan untuk menentukan dan melakukan input data terkait dengan tingkat kinerja pegawai berdasarkan pada hasil beberapa penugasan dan dokumen pendukung lainnya. Setelah menentukan dan input data tingkat kinerja karyawan pada database maka akan diketahui tingkat kinerja karyawan dan apabila tingkat kinerja karyawan dibawah angka yang telah ditentukan maka akan diketahui jenis pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan yang bersangkutan. *Coaching* dan *mentoring* merupakan salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peneliti melihat secara langsung bagaimana proses *coaching* dan *mentoring* karyawan dilaksanakan. Peneliti juga melakukan proses administrasi surat dan validasi data karyawan LAN RI.

4.2 Hasil Wawancara

Berikut ini merupakan hasil analisis penelitian berdasarkan pada hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan narasumber yaitu, Bapak Octa Soehartono selaku sub koordinator perencanaan dan pengembangan karir serta Ibu Sabilla Ramadhiani Firdaus selaku sub koordinator pemetaan talenta terdapat beberapa rumusan masalah yang akan di wawancarai oleh penulis dalam penelitian ini adalah: (1) bagaimana pengaruh *Coaching* terhadap kinerja karyawan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia dan (2) bagaimana pengaruh *Mentoring* terhadap kinerja karyawan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

4.2.1. Pengaruh Coaching terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

Berdasarkan pada wawancara yang telah dilaksanakan oleh penulis pada tanggal 17 Juli 2023 mengenai Pengaruh *Coaching* terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia bahwasannya pelaksanaan program *coaching* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pelaksanaan program *coaching* pada LAN RI berlandaskan pada Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 dan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia No. 8 Tahun 2020 sebagaimana yang telah disampaikan oleh Bapak Octa Soehartono selaku sub koordinator perencanaan dan pengembangan karir:

“...LAN RI melaksanakan program coaching dan mentoring sesuai dengan Peraturan Kepala LAN RI No.8 Tahun 2020 dimana peraturan tersebut mengatur bagaimana proses coaching dan mentoring berlangsung yang dimulai dari tahapan persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi hasil. Program coaching merupakan salah satu program pengembangan kompetensi yang dimana merupakan hak dari setiap ASN.

Kompetensi dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu kompetensi yang bersifat umum dan kompetensi yang bersifat khusus. LAN RI melakukan uji kompetensi dalam rangka pemetaan talenta pegawai yang mencakup pengukuran kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural. Terdapat beberapa bentuk pendekatan yang digunakan dalam pengembangan kompetensi yang bersifat klasikal dan non-klasikal. Coaching merupakan salah satu metode pengembangan kompetensi yang berupa pelatihan non klasikal...”(Octa Soehartono 17/07/2023)

Berdasarkan penjelasan yang diberikan oleh Bapak Octa Soehartono bahwa program *coaching* pada karyawan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia berlandaskan pada Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia No.8 Tahun 2020 yang dapat membuktikan bahwa pelaksanaan program *coaching* telah diatur dan diterapkan sesuai dengan peraturan tersebut.

Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia No.10 Tahun 2018 juga menjadi dasar hukum lain terkait dengan pelaksanaan program *coaching* pada karyawan LAN RI. Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Bapak Octa Soehartono dan Ibu Sabilla Ramadhiani Firdaus:

“... Berdasarkan pada Peraturan LAN Nomor 10 tahun 2018 kegiatan coaching di lingkungan LAN merupakan proses pembimbingan peningkatan kinerja dan kompetensi antara coach atau pejabat professional yang ditunjuk oleh pejabat yang berwenang dibidang kepegawaian dengan coachee dalam hal ini para talent atau pegawai menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pemimpin...”(Octa Soehartono 17/07/2023)

“...Coaching dan mentoring merupakan salah satu bentuk pengembangan kompetensi melalui jalur pelatihan nonklasikal yang diatur dalam Peraturan LAN No. 10 Th 2018. Dalam mengukur rencana pengembangan kompetensi karyawan sesuai dengan Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2018 bahwa dasar pertimbangan dalam menentukan program coaching untuk karyawan adalah berdasarkan pada hasil analisis kesenjangan kinerja dan kompetensi yang dimana apabila kesenjangan kinerja kecil karena motivasi kurang atau kejenuhan dan kebutuhan pengembangan karier...” (Sabilla Ramadhiani Firdaus 17/07/2023)

Selain peraturan dan perundang-undangan yang menjadi bukti dan dasar hukum dalam pelaksanaan program *coaching* juga terdapat beberapa bentuk kegiatan atau metode yang digunakan oleh LAN RI

dalam menjalankan program *coaching* pada karyawan yang dimana program tersebut sesuai dengan kebutuhan karyawan. Bapak Octa Soehartono dan ibu Sabilla Ramadhiani Firdaus mengungkapkan bahwa:

“...Coaching merupakan kegiatan bimbingan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai melalui pembekalan kemampuan dalam memecahkan permasalahan dengan mengoptimalkan potensi diri. Pelaksanaan coaching di lingkungan Lembaga Administrasi Negara terdiri dari beberapa mekanisme diantaranya yaitu pra pelaksanaan coaching, pelaksanaan coaching, dan pasca pelaksanaan coaching.

Karyawan yang membutuhkan coaching dapat dilihat berdasarkan monitoring atau evaluasi kinerja karyawan yang bersangkutan. LAN RI melakukan evaluasi kinerja setiap satu tahun sekali. Apabila tingkat kinerja karyawan tidak mencapai target atau berada dibawah angka indeks kinerja minimal maka karyawan tersebut dapat diberikan program coaching. Program coaching biasanya dilakukan langsung oleh atasan langsung karyawan yang bersangkutan karena hal tersebut berkaitan dengan aktivitas sehari-hari karyawan. Biasanya program coaching yang diberikan Program coaching biasanya memiliki berupa project pencapaian target yang memiliki tujuan jelas dalam kurun waktu yang tidak begitu panjang. Karyawan tersebut akan berinteraksi langsung atau direktif kepada coach sehingga program coaching dapat termonitor dengan baik...” (Octa Soehartono, 17/07/2023)

“...Peraturan Kepala LAN yang mengatur tentang pedoman coaching dan mentoring untuk internal LAN yang dimana disebutkan bahwa bentuk dari program coaching biasanya suatu project atau tugas yang diberikan oleh pimpinan dan harus diselesaikan oleh karyawan serta coach...” (Sabilla Ramadhiani Firdaus 17/07/2023)

Berdasarkan pada hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Bapak Octa Soehartono selaku subkoordinator perencanaan dan pengembangan karirserta Ibu Sabilla Ramadhiani Firdaus selaku subkoordinator pemetaan talenta menunjukkan bahwasanya program *coaching* berkaitan dengan kinerja karyawan.

4.2.2. Pengaruh Mentoring terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

Berdasarkan pada wawancara yang telah dilaksanakan oleh mahasiswa pada tanggal 17 Juli 2023 mengenai Pengaruh *Mentoring* terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia bahwasannya pelaksanaan program *mentoring* telah diatur dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia No.10 Tahun 2018 serta Peraturan Pemerintah No.30 Tahun 2019 sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Bapak Octa Soehartono dan Ibu Sabilla Rahmadhiani Firdaus:

“...Mentoring berdasarkan pada Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2018 merupakan pembimbingan dalam peningkatan kinerja melalui transfer pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan dari orang yang lebih berpengalaman pada bidang yang sama. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019, kegiatan mentoring di lingkungan Lembaga Administrasi Negara (LAN) merupakan proses komunikasi dan bimbingan antara atasan dengan bawahan untuk mengoptimalkan kinerja pegawai. Kegiatan mentoring berupa dukungan transfer informasi, pengalaman, pengetahuan, sikap, dan asistensi dalam pemahaman pekerjaan dan pelaksanaan tugas sesuai dengan standar kinerja yang telah disepakati. Program mentoring bertujuan untuk membangun komunikasi antara atasan dan bawahan dalam hal pelaksanaan kerja, terwujudnya strategi untuk memperbaiki kinerja pegawai, dan tergalinya informasi kemampuan bawahan serta kompetensi yang akan dikembangkan untuk pengembangan karir...”

“...Program mentoring berdasarkan pada pertimbangan kesenjangan kinerja yang tinggi karena kurang keterampilan atau pengalaman dan kebutuhan pengembangan karier. Terdapat banyak bentuk dan jalur pengembangan kompetensi jadi tergantung dari hasil analisis kinerja dan kompetensi mana yang lebih di rekomendasikan untuk karyawan yang bersangkutan. Hal Ini juga menyesuaikan dengan rekomendasi pengembangan kompetensi berdasarkan pemetaan talenta karyawan...” (Sabilla Ramadhiani Firdaus 17/07/2023)

“...Bentuk dari program mentoring biasanya berupa diskusi transfer informasi, pengalaman, pengetahuan, dan sikap yang

bertujuan untuk meningkatkan pemahaman karyawan...” (Sabilla Ramadhiani Firdaus 17/07/2023)

Bapak Octa Soehartono juga menjelaskan bahwasannya terdapat beberapa metode lain dalam menentukan pelaksanaan kegiatan program *mentoring*. Diskusi merupakan salah satu contoh metode dalam menentukan kegiatan *mentoring* yang akan diberikan kepada karyawan. Berdasarkan diskusi yang dilakukan akan menghasilkan keputusan terkait dengan keputusan kebutuhan *mentoring* karyawan sesuai dengan umpan balik yang diberikan oleh atasan atau karyawan dapat meminta untuk diberikan program *mentoring* apabila berdasarkan umpan balik tersebut dirasa membutuhkan program *mentoring*.

Bapak Octa Soehartono selaku subkoordinator perencanaan dan pengembangan karir dan mentor beberapa karyawan yang terdapat dalam unit SDMU menjelaskan contoh metode yang digunakan untuk program *mentoring* :

“...Setiap unit di LAN RI memiliki mekanisme sendiri untuk melakukan evaluasi kinerja. Sebagai contoh pada unit SDMU melaksanakan diskusi terkait pencapaian apa yang sudah tercapai dan target untuk kinerja pada masa mendatang. Diskusi tersebut dilaksanakan pada setiap bulan. Pada program mentoring biasanya karyawan akan diminta untuk melakukan suatu project pencapaian target dalam rentang waktu tertentu dan karyawan akan melakukan evaluasi terkait dengan kesulitan yang dihadapi selama pelaksanaan project tersebut...”

Bapak Octa Soehartono juga menjelaskan bahwasannya mentoring dapat dilakukan oleh atasan langsung atau pihak ketiga yang diberikan kewenangan atau memiliki kemampuan yang mumpuni. LAN RI melakukan program *mentoring* yang dilaksanakan oleh pimpinan unit lain atau seseorang yang dirasa memiliki kemampuan untuk menjadi mentor. *Mentoring* dilakukan dalam rentang waktu yang panjang dan project yang dilakukan di luar dari pekerjaan unit. Mentor biasanya hanya memberikan arahan atau *guidance* pada karyawan.

Berdasarkan pada hasil wawancara yang telah dilaksanakan bahwasannya program *mentoring* berkaitan dan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Program *mentoring* diberikan berdasarkan pada hasil evaluasi kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada kegiatan magang dan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti di Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN RI) maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi jabatan Aparatur Sipil Negara merupakan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dibutuhkan oleh ASN dalam melaksanakan tugas jabatan. Aparatur Sipil Negara memiliki tingkat standar kompetensi jabatan tertentu yang harus terpenuhi selama masa jabatan.
2. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia telah menjalankan program coaching dan mentoring sesuai dengan peraturan yang berlaku. Setiap unit kerja di LAN RI memiliki metode sendiri terkait dengan pelaksanaan program coaching dan mentoring namun, tetap sesuai dengan peraturan yang berlaku serta kebutuhan setiap unit.
3. Program *coaching* diberikan oleh *coach* yang dalam hal ini coach merupakan pejabat atau professional yang ditunjuk oleh pihak yang berwenang pada bidang kepegawaian. *Coachee* merupakan sebutan karyawan yang membutuhkan *coach* dalam penyelesaian tugas.
4. Atasan langsung atau pejabat lain yang setingkat dengan atasan langsung atau atasan dari atasan langsung dapat berperan sebagai

mentor atau pembimbing dalam program *mentoring* di lingkungan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

5. Program *coaching* dan *mentoring* diberikan berdasarkan pada hasil evaluasi kinerja karyawan dan tingkat tercapainya standar kompetensi jabatan karyawan. Karyawan biasanya dapat dikatakan membutuhkan program *coaching* dan *mentoring* apabila selama monitoring dan evaluasi kinerja menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan berada dibawah angka kinerja yang telah ditentukan.
6. Program *coaching* dan *mentoring* tidak hanya berlaku untuk karyawan yang memiliki tingkat kinerja dibawah angka yang telah ditentukan namun, karyawan yang telah mencapai target juga dapat diberikan pengayaan sebagai bentuk evaluasi atas pencapaian dan target pencapaian karyawan berdasarkan pada evaluasi kinerja dan kebutuhan unit karyawan bekerja.
7. Program *coaching* dan *mentoring* dapat melihat bagaimana kontribusi kinerja karyawan terhadap kinerja organisasi termasuk kinerja unit dan department. Program *coaching* dan *mentoring* juga memberikan pengaruh pada peningkatan pengetahuan dan keahlian karyawan. Pemecahan masalah juga dapat ditemukan melalui proses diskusi. *Coaching* dan *mentoring* juga dapat meningkatkan motivasi kerja melalui kerja tim dan diskusi. *Coaching* dan *mentoring* dapat menjalin relasi yang berpengaruh pada pengembangan karier karyawan

5.2 Rekomendasi

Berdasarkan pada kesimpulan yang telah dijelaskan, maka terdapat beberapa hal yang mungkin dapat peneliti rekomendasikan bagi Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN RI) sebagai berikut:

1. Bagi pimpinan departemen atau unit kerja, penulis merekomendasikan sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan untuk selalu melibatkan karyawan dalam setiap pekerjaan. Pimpinan juga perlu untuk selalu melakukan monitoring dan diskusi terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan oleh karyawan dan pencapaian karyawan. LAN RI juga dapat melakukan beberapa program pelatihan terkait dengan pengembangan kompetensi karyawan karena hal tersebut memiliki pengaruh terhadap kinerja dan karier karyawan selama bekerja.
2. Bagi karyawan, penulis merekomendasikan untuk selalu dapat terlibat dalam suatu pekerjaan tertentu dan disiplin dalam pekerjaan. Karyawan dapat memperbaiki kinerja secara berkelanjutan kemudian mempertahankan tingkat kinerja apabila telah mencapai target kinerja. Karyawan dapat melakukan diskusi dengan *coach* atau mentor terkait dengan pekerjaan yang sedang dilakukan. Karyawan dapat bersedia untuk diberikan program *coaching* dan *mentoring* sebagai pengayaan dalam upaya peningkatan kinerja.
3. Bagi pemerintah, penulis merekomendasikan untuk dapat memfasilitasi dan membantu dalam pelaksanaan program *coaching* dan *mentoring* yang diberikan oleh LAN RI karena LAN RI merupakan salah satu lembaga pemerintahan non kementerian.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Hilali, Al Mughairi, Kian, & Karim. 2020. *Coaching and Mentoring. Concepts and Practices in Development of Competencies: A Theoretical Perspective*. International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences.
- Bashir, N. A. (2013). Training and Development Program and it's Benefit to Employee and Organization: A Conceptual Study. *Business and Management* .
- Beranda. (n.d.). Retrieved 10 December 2021 . 2021: from <https://lan.go.id/>.
- Creswell, John W., & Creswell, J. David 2018, *Research design : qualitative, quantitative, and mixed methods approaches 5th Edition*, SAGE Publications, USA, viewed 29 May 2023, <https://drive.google.com/file/d/1khKKqhWvdIj9VAaHRCXCqeSIEYYYv943/view?usp=drivesdk>.
- Christoper Rhodes & Sandra Beneicke 2002. *Coaching, Mentoring, and peer-networking: Chalengges for the Management of Teacher Proffesional Development in Schools*. Journal of In-Service Education.
- Davis, R. C., & Filley, A. C. (1977). *Principles of Management*. USA: Alexander Hmilton Institute. art
- Dyrbye, L. N., Shanafelt, T. D., Gill, P. R., Satele, D. V., & West, C. P 2019, 'Effect of a professional coaching intervention on the well-being and distress of

physicians: a pilot randomized clinical trial', *JAMA internal medicine*, 179(10), 1406-1414.

Hussey, L., & Campbell-Meier, J 2020, 'Are you mentoring or coaching? Definitions matter', *Journal of Librarianship and Information Science*, viewed 29 May 2023, <https://doi.org/10.1177/0961000620966651>.

Joanna Moly, Erik de Haan, Robert van der Veen & David E. G 2021, 'The impact of common factors on coaching outcomes', *International Journal of Theory, Research and Practice*, Viewed 01 Agustus 202, [DOI: 10.1080/17521882.2021.1958889](https://doi.org/10.1080/17521882.2021.1958889)

Latham, G., & Wexley , K. (1991). *Developing and Training Human Resource in Organization*.

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 2021, *Beranda*, Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta, viewed 12 December 2021, <https://lan.go.id/>

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 2021, *Tentang LAN*. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta, Viewed 12 January, 2022, <http://makarti.lan.go.id/tentang-lan>

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 2021, *Visi dan Misi*. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta, viewed 12 December 2021, <https://lan.go.id/>

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia 2020. *Peraturan Kepala*

*Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2020
Tentang Pedoman Coaching, Konseling, dan Mentoring di Lingkungan
Lembaga Administrasi Negara.* dilihat 29 Mei 2023, [0ba7d5b9-e58a-481e-8682-c868103184bf \(lan.go.id\)](https://www.lan.go.id/portal/preview/PeraturanKepala/0ba7d5b9-e58a-481e-8682-c868103184bf).

Klofsten, M & Staffan, O 2016, 'Coaching versus mentoring: Are there any differences?', 29 Mei, [DOI: 10.1108/S1876-0228\(2012\)0000009006](https://doi.org/10.1108/S1876-0228(2012)0000009006).

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia 2018. *Peraturan Pemerintah*

*Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pengembangan
Kompetensi Pegawai Negeri Sipil.* dilihat 29 Mei 2023, [7c9dec0d-89c8-42cb-8721-5ec792cb4c74 \(lan.go.id\)](https://www.lan.go.id/portal/preview/PeraturanPemerintah/7c9dec0d-89c8-42cb-8721-5ec792cb4c74).

Miles, M.B., & Michael, H. (1994). *Qualitative Data Analysis 2nd Edition*. UK: SAGE Publications.

Neupane, R 2015. 'Effects of Coaching and Mentoring on Employee Performance in the UK Hotel Industry', *International Journal of Social Science*, vol. 2, no. 2.

Nugroho, E., Basri, H. & Nurdin, B. (2020). The Influence of Coaching on Work Motivation and Individual Performance (A Case Study On Employess at Support Service Unit of Service Production Depertement Nickel Indonesia Tbk).

Presiden Republik Indonesia 2017. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia*

Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Lembaran Negara Republik Indonesia, dilihat 29 Mei 2023, [PP No. 11 Tahun 2017 \(bpk.go.id\)](#).

Presiden Republik Indonesia 2014. *Peraturan Presiden Republik Indonesia*

Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi

Pemerintah. Lembaran Negara Republik Indonesia, dilihat 29 Mei 2023,

http://www.ptjayapura.go.id/new/media/files/link/PERPRES_29_Tahun_2014.PDF

Presiden Republik Indonesia 2014. *Undang-Undang Republik Indonesia*

Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Lembaran Negara

Republik Indonesia, dilihat 29 Mei 2023,

<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/38580/uu-no-5-tahun-2014>

Presiden Republik Indonesia 2019. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia*

Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Lembaran Negara Republik Indonesia, dilihat 29 Mei 2023, [PP No. 30](#)

[Tahun 2019 - Badan Kepegawaian Negara \(BKN RI\)](#).

Snell, S. A., & Morris, S. S. (2018). *Managing Human Resource 18th Edition*. USA:

Cengage Learning.

Syafnidawaty 2009, *Data Primer*, Universitas Raharja, Tangerang viewed 29 Mei

2023, [DATA PRIMER - UNIVERSITAS RAHARJA](#)

Wang, Q., Lai, Y. L., 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.

LAMPIRAN
Lampiran 1: Surat Keterangan Magang



**FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA**

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883087, 885376;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uui.ac.id

Nomor : 2370/WD2/10/Div.URT/X/2021
Hal : Permohonan Ijin Magang

Kepada Yth
Pimpinan
Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia
Jalan Veteran No.10, Jakarta 10110

Assalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh

Diberitahukan dengan hormat, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia adalah institusi pendidikan yang memiliki tujuan menciptakan lulusan profesional di bidangnya.

Sehubungan dengan hal tersebut, kami memohon kepada Bapak atau Ibu memberikan ijin mahasiswa kami dalam melaksanakan magang di perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin. Mahasiswa tersebut adalah sebagai berikut:

Nama	: Zanuba Arrasyi Khonsa
NIM	: 19311275
Alamat	: Perum Btr Blok K.9 No.22 Jl.Kakatua3 Rt03 Rw011 Kel.Burangkeng Kec.Setu Kab.Bekasi Jawa Barat
Tempat/Tgl. Lahir	: Jakarta / 09 Februari 2001
Program Studi	: Manajemen
Jenjang	: Strata 1 (S1)
Periode Magang	: 09 Februari 2022 - 01 September 2022

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh

Yogyakarta, 01 Oktober 2021
Wakil Dekan Bidang Keagamaan,
Kemahasiswaan, dan Alumni,



Dra. Siti Nursyamsiah, M.M.
NIK: 883110107

Lampiran 2: Surat Izin Magang Industri



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA**
Jalan Veteran No. 10 Jakarta Pusat 10110
Telp. (021) 3868201-5, Fax. (021) 3868210, Website: www.lan.go.id

Nomor : 5195 / S.L.2 / HM1,06
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Persetujuan Permohonan Izin Magang

Jakarta, 21 Oktober 2021

Yth. Wakil Dekan Bidang Keagamaan, Kemahasiswaan, dan Alumni
Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia
di tempat

Sehubungan dengan surat Saudara, Nomor: 2370/WD2/10/Div.URT/X/2021 tanggal 1 Oktober 2021 perihal permohonan izin magang, dengan identitas mahasiswa sebagai berikut:

Nama : Zanuba Arrasyi Khonsa
NIM : 19311275
Fakultas : Bisnis dan Ekonomika
Program Studi : S1 Manajemen

Dengan ini kami sampaikan bahwa pada prinsipnya kami dapat menerima mahasiswa tersebut untuk melakukan magang dengan rentang waktu 9 Februari 2022 hingga 1 September 2022 di Lembaga Administrasi Negara di unit terkait sesuai jurusan/program studi.

Untuk informasi lebih lanjut, Saudara dapat menghubungi Poksi Humas dan Protokol (Telp. 021-3455021 ext.189/ 081295844506 a.n. Mariana Malau atau melalui surel: humas@lan.go.id).

Demikian, atas perhatian dan kerjasama Saudara, diucapkan terima kasih.

Kepala Biro Hukum dan
Hubungan Masyarakat,

Tri Atmojo Sejati

Tembusan:
Sekretaris Utama.



LAN RI

Lampiran 3: Daftar Harian Magang

DAFTAR HADIR MAGANG

Bulan/Tahun: Maret – Juli 2022

Nama Instansi : Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN RI)

Nama Mahasiswa : Zanuba Arrasyi Khonsa

Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia

No	Tanggal	Lama Kerja	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
1	21/03/2022	8 jam	1. Pengenalan lingkungan instansi magang (Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia) 2. Pengenalan unit magang (sumber daya manusia) 3. Pengarahan terkait dengan penugasan magang	<i>[Signature]</i>
2	22/03/2022	8 jam	1. Melakukan arsip dokumen (Dosir)	<i>[Signature]</i>
3	23/03/2022	8 jam	1. Melakukan arsip dokumen (Dosir) 2. Mengikuti kegiatan rapat unit SDM bersama dengan BKN terkait dengan permasalahan kenaikan pangkat di lingkungan LAN RI 3. Menjadi notulen rapat	<i>[Signature]</i>
4	24/03/2022	8 jam	1. Melakukan arsip dokumen (Dosir)	<i>[Signature]</i>
5	25/03/2022	8 jam	1. Melakukan arsip dokumen (Dosir) 2. Pengarahan terkait tugas kerja 3. Brainstorming proposal magang	<i>[Signature]</i>
6	28/03/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Brainstorming proposal magang	<i>[Signature]</i>
7	29/03/2022	8 jam	1. Membantu pelaksanaan kegiatan unit SDM 2. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
8	30/03/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
9	31/03/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
10	01/04/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
11	04/04/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>

No	Tanggal	Lama Kerja	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
12	05/04/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Mengikuti kegiatan pelatihan shalat	<i>[Signature]</i>
13	06/04/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Input data indeks profesionalitas ASN	<i>[Signature]</i>
14	07/04/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Brainstorming proposal magang	<i>[Signature]</i>
15	09/04/2022	8 jam	1. Mengikuti kegiatan penyerahan SK CPNS & PNS LAN RI 2. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
16	11/04/2022	8 jam	Izin sakit	<i>[Signature]</i>
17	12/04/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Brainstorming proposal magang	<i>[Signature]</i>
18	13/04/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Input kinerja pegawai kedalam 9 box	<i>[Signature]</i>
19	14/04/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Input kinerja pegawai kedalam 9 box	<i>[Signature]</i>
20	18/04/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Brainstorming proposal magang	<i>[Signature]</i>
21	19/04/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Menyusun timeline magang	<i>[Signature]</i>
22	20/04/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Menyusun proposal magang	<i>[Signature]</i>
23	21/04/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
24	22/04/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Konfirmasi timeline magang	<i>[Signature]</i>
25	25/04/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi 2. Pengarahan tugas verifikasi data aplikasi MySAPK	<i>[Signature]</i>
26	26/04/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian jabatan 2. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>

No	Tanggal	Lama Kerja	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
27	27/04/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian jabatan 2. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
28	28/04/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian jabatan	<i>[Signature]</i>
29	29/04/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian jabatan	<i>[Signature]</i>
30	11/05/2022	8 jam	1. Halal bi halal pasca hari raya idul fitri 2. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian jabatan	<i>[Signature]</i>
31	12/05/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian jabatan	<i>[Signature]</i>
33	13/05/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian jabatan	<i>[Signature]</i>
34	17/05/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian Pendidikan	<i>[Signature]</i>
35	18/05/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian Pendidikan	<i>[Signature]</i>
36	19/05/2022	8 jam	1. Membantu pelaksanaan kegiatan agen perubahan 2. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian Pendidikan	<i>[Signature]</i>
37	20/05/2022	8 jam	Izin tidak hadir magang	<i>[Signature]</i>
38	23/05/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian Pendidikan	<i>[Signature]</i>
39	24/05/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Membantu pelaksanaan pelatihan	<i>[Signature]</i>
40	25/05/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian Pendidikan 2. Membantu pelaksanaan pelatihan barjas	<i>[Signature]</i>

No	Tanggal	Lama Kerja	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
41	27/05/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian Pendidikan	<i>[Signature]</i>
42	30/05/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian Pendidikan	<i>[Signature]</i>
43	31/05/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian diklat	<i>[Signature]</i>
44	02/06/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian diklat	<i>[Signature]</i>
45	03/06/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian CPNS/PNS 2. Melakukan rekapitulasi pegawai yang sudah melaksanakan assesmen	<i>[Signature]</i>
46	06/06/2022	8 jam	1. Melakukan rekapitulasi data pegawai yang sudah melaksanakan assesmen	<i>[Signature]</i>
47	07/06/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Melakukan rekapitulasi data pegawai yang sudah melaksanakan assesmen	<i>[Signature]</i>
48	08/06/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian CPNS/PNS dan golongan	<i>[Signature]</i>
49	09/06/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian CPNS/PNS dan golongan	<i>[Signature]</i>
50	10/06/2022	8 jam	1. Input data assesmen pegawai kedalam database 2. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
51	13/06/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian CPNS/PNS dan golongan 2. Input data assesmen pegawai kedalam database	<i>[Signature]</i>
52	14/06/2022	8 jam	1. Input data assesmen pegawai kedalam database	<i>[Signature]</i>
53	15/06/2022	8 jam	1. Input data assesmen pegawai kedalam database 2. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>

No	Tanggal	Lama Kerja	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
54	16/06/2022	8 jam	1. Input data assesmen pegawai kedalam database	<i>[Signature]</i>
55	17/06/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian CPNS/PNS dan golongan	<i>[Signature]</i>
56	20/06/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Menyusun laporan bulanan magang	<i>[Signature]</i>
57	21/06/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen 2. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK bagian CPNS/PNS dan golongan	<i>[Signature]</i>
58	22/06/2022	8 jam	1. Input data pegawai inaktif 2. Melakukan Proses Administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
59	23/06/2022	8 jam	1. Proses Administrasi Dokumen	<i>[Signature]</i>
60	24/06/2022	8 jam	1. Proses Administrasi Dokumen	<i>[Signature]</i>
61	27/06/2022	8 jam	1. Proses Administrasi Dokumen	<i>[Signature]</i>
62	28/06/2022	8 jam	1. Input data peserta ujian kompetensi kedalam database assesmen pegawai	<i>[Signature]</i>
63	29/06/2022	8 jam	1. Input data peserta ujian kompetensi	<i>[Signature]</i>
64	30/06/2022	8 jam	1. Input data peserta ujian kompetensi	<i>[Signature]</i>
65	01/07/2022	8 jam	1. Validasi Standar Kompetensi 2. Proses Administrasi Dokumen	<i>[Signature]</i>
66	04/07/2022	8 jam	1. Validasi Standar Kompetensi	<i>[Signature]</i>
67	05/07/2022	8 jam	1. Validasi Standar Kompetensi 2. Proses Administrasi Dokumen	<i>[Signature]</i>
68	06/07/2022	8 jam	1. Validasi Standar Kompetensi	<i>[Signature]</i>
69	07/07/2022	8 jam	1. Validasi Standar Kompetensi	<i>[Signature]</i>

No	Tanggal	Lama Kerja	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
70	08/07/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen Surat Tanda Perjalanan Dinas (STPD)	<i>[Signature]</i>
71	11/07/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
72	12/07/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
73	13/07/2022	8 jam	1. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
74	14/07/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK 2. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
75	15/07/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK 2. Melakukan proses administrasi dokumen 3. Pengarahan Magang oleh Poksi Humas	<i>[Signature]</i>
76	18/07/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK 2. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
77	19/07/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK 2. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
78	20/07/2022	8 jam	1. Verifikasi data pegawai pada aplikasi MySAPK 2. Melakukan proses administrasi dokumen	<i>[Signature]</i>
79	21/07/2022	8 jam		<i>[Signature]</i>

DKI Jakarta, 22 Juli 2022

[Signature]
(Zanuba Arrasyi Khonsa)

[Signature]
(Octa Soehartono, S.E., M.P.A)

Lampiran 4: Penilaian Kinerja Karyawan

REKAP PENILAIAN KINERJA BULAN JANUARI 2023

Aspek	INDIKATOR	Pranata Humas Ahli Muda	Analisis Pengelolaan APBN Ahli Muda	Perencana Ahli Pertama	Analisis Kebijakan Ahli Pertama
Prestasi Kerja (60%)	Kualitas (50%)	98	98	96	96
	Ketepatan (30%)	98	98	97	96
	Kuantitas (20%)	98	98	96	96
Perilaku (40%)	Perilaku (75%)	98	98	96	96
	Kepemimpinan (25%)	98	98	-	-
NILAI TOTAL		98	98	96	96
NILAI AKHIR		100	100	100	100

REKAP PENILAIAN KINERJA BULAN FEBRUARI 2023

Aspek	INDIKATOR	Pranata Humas Ahli Muda	Analisis Pengelolaan APBN Ahli Muda	Perencana Ahli Pertama	Analisis Kebijakan Ahli Pertama
Prestasi Kerja (60%)	Kualitas (50%)	98	98	96	98
	Ketepatan (30%)	98	98	96	98
	Kuantitas (20%)	98	98	97	98
Perilaku (40%)	Perilaku (75%)	98	98	96	98
	Kepemimpinan (25%)	98	98	-	-
NILAI TOTAL		98	98	96	98
NILAI AKHIR		100	100	100	100

Lampiran 5: Form *Coaching* dan *Mentoring*

FORMULIR COACHING

NO.	COACH		NO.	COACHEE	
1.	Pangkat/Gol.	IV C / Pembina Utama Muda	1.	Pangkat/Gol.	III c / Penata
2.	Jabatan	Kepala Biro Hukum dan Hubungan Masyarakat	2.	Jabatan	Pranata Humas Ahli Muda
3.	Unit Kerja	Sekretariat Utama	3.	Unit Kerja	Biro Hukum dan Hubungan masyarakat

NO.	KEGIATAN/TUGAS KHUSUS/PROJECT ASSIGNMENT	PERIODE/WAKTU	OUTPUT	HAMBATAN		KET.
				INTERNAL	EKSTERNAL	
1	Penyusunan Standar Layanan Informasi disesuaikan dengan update kelembagaan	Januari-Juli 2023	Pedoman	Masih menunggu peraturan kelembagaan yang baru		
2.	Penyusunan dokumen informasi publik	Januari-Desember 2023	Kategori Informatif pada Keterbukaan Informasi Publik			
PERMASALAHAN:			TINDAK LANJUT:			
1. Mensinkronkan dengan peraturan tentang kelembagaan yang baru 2. Kekurangan SDM di bidang kehumasan			1. Lebih sering dialog, membaca dan menganalisis			
SARAN COACH:						
Lebih sering membiasakan diri untuk membaca peraturan dan bekerja secara kelompok Perlu lebih dilakukan pengembangan kompetensi di bidang kehumasan						
RENCANA AKSI:			TARGET WAKTU:			
1. Diskusi dengan tim kerja; 2. Membaca dan menelaah aturan terkait;			Januari-Juli 2023			

Jakarta, 11/01/2023	
Coach, 	Coachee, 

Penjelasan Coaching

- Coaching merupakan pembimbingan peningkatan kinerja melalui pembekalan kemampuan memecahkan permasalahan dengan mengoptimalkan potensi diri.
- Hasil yang diharapkan: pengetahuan dan/atau keterampilan baru yang dapat menghasilkan motivasi/ide baru dalam penyelesaian pekerjaan atau pencapaian pengembangan karier.

FORMULIR MENTORING

NO.	MENTOR		NO.	MENTEE	
1.	Pangkat/Gol.	IV C / Pembina Utama Muda	1.	Pangkat/Gol.	III c / Penata
2.	Jabatan	Kepala Biro Hukum dan Hubungan Masyarakat	2.	Jabatan	Pranata Humas Ahli Muda
3.	Unit Kerja	Sekretariat Utama	3.	Unit Kerja	Biro Hukum dan Hubungan masyarakat

NO.	KEGIATAN	PERIODE/WAKTU	TARGET		DUKUNGAN		KET.
			OUPUT	%	INTERNAL	EKSTERNAL	
1	Pelayanan Kehumasan	Januari-Desember 2023	Laporan	100	Rekan Tim kerja yang solid		
2	Pelayanan Informasi	Januari-Desember 2023	Laporan	100	Rekan Tim Kerja yang Solid		
PERMASALAHAN:			TINDAK LANJUT:				
1. Fasilitasi kehumasan unit kerja lain yang cukup padat, sehingga pekerjaan unit terkadang tidak maksimal;			Menerapkan skala prioritas				
SARAN MENTOR:							
1. Meski sudah bagus, perlu ditingkatkan kemampuan masing masing tim kerja, sehingga pekerjaan tetap bisa berjalan meskipun salah satu tim berhalangan 2. Penguatan kompetensi di bidang bahasa 3. Perlu segera menempuh pendidikan pasca sarjana							
RENCANA AKSI:				TARGET WAKTU:			
1. Berdiskusi dengan rekan Tim Kerja baik formal dan informal; 2. Melaporkan hasil diskusi dengan Tim Kerja 3. Mentor akan lebih memberikan fokus dan menjadi pembimbing layanan kehumasan				6 Bulan (Januari-Juni 2023)			

KOMPETENSI YANG DIKEMBANGKAN:	JALUR PENGEMBANGAN:	WAKTU:
1. Pelatihan Bahasa; 2. Bimbingan Teknis Layanan Kehumasan	Pelatihan	Triwulan Pertama dan Kedua Tahun 2023
Jakarta, 11/01/2023		
Mentor 		Mentee, 

Penjelasan Mentoring

- Mentoring merupakan pembimbingan peningkatan kinerja melalui transfer pengetahuan, pengalaman dan keterampilan dari orang yang lebih berpengalaman pada bidang yang sama.
- Hasil yang diharapkan: pengetahuan dan/atau keterampilan baru yang dapat menghasilkan pengetahuan teknis dan rujukan pengalaman baru dalam penyelesaian pekerjaan.

Lampiran 6: Dokumentasi



Lampiran 7: Hasil Wawancara Program Pengembangan Kompetensi Karyawan Melalui *Coaching* dan *Mentoring* Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan: Kasus pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

Narasumber : Sabilla Rahmadiani Firdausi

Penulis : Zanuba Arrasyi Khonsa

Penulis : Bagaimana cara untuk mengetahui bahwa karyawan membutuhkan program kegiatan *coaching* dan *mentoring*?

Narasumber : *Coaching* dan *mentoring* merupakan salah satu dari bentuk pengembangan kompetensi melalui jalur pelatihan nonklasikal yang dimana telah diatur dalam peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018. Dalam mengukur rencana pengembangan kompetensi menyesuaikan dengan hasil analisis gap kinerja dan kompetensi karyawan. Terdapat beberapa bentuk dan jalur pengembangan kompetensi untuk karyawan menyesuaikan dengan hasil analisa tersebut. Setelah melakukan analisa akan ditentukan bentuk rekomendasinya seperti apa. Hal ini juga berdasarkan pada pemetaan talenta.

Penulis : Bagaimana bentuk kegiatan dari program *coaching* dan *mentoring*?

Narasumber : *coaching* dan *mentoring* memiliki beberapa perbedaan bentuk yang tercantum dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 dimana peraturan tersebut mengatur pengembangan kompetensi secara nasional dan Peraturan Kepala LAN tentang *coaching* dan *mentoring* mengatur secara internal LAN. *Coaching* dan *mentoring* merupakan pelatihan nonklasikal yang berarti program kegiatan yang menekankan pada proses pembelajaran terkait dengan praktik kerja atau pembelajaran diluar

pekerjaan. Bentuk dari program *coaching* biasanya berupa proses pembimbingan peningkatan kinerja karyawan melalui penyiapan kemampuan dalam pemecahan masalah dengan mengoptimalkan potensi diri karyawan dan hasil yang diharapkan berupa pengetahuan atau keterampilan baru yang dimiliki oleh karyawan dalam penyelesaian pekerjaan atau pengembangan karier. Program *mentoring* biasanya berupa pembimbingan dalam peningkatan kinerja melalui pemberian pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan dari orang yang lebih berpengalaman dalam bidang yang sama. Hasil yang diharapkan adalah pengetahuan teknis dan pengalaman baru dalam penyelesaian pekerjaan karyawan.

Penulis : Bagaimana pengaruh *coaching* terhadap kinerja karyawan?

Narasumber : Mengacu pada Peraturan LAN Nomor 10 tahun 2018 *coaching* termasuk kedalam proses pembimbingan peningkatan kinerja sehingga, *coaching* merupakan upaya dengan peningkatan kinerja karyawan. *Coaching* juga dapat mengembangkan kompetensi pegawai.

Penulis : Bagaimana pengaruh *mentoring* terhadap kinerja karyawan?

Narasumber : Dalam pelaksanaan mentoring terdapat pola komunikasi dua arah antara pimpinan dan pegawai, pengayaan dan transfer pengetahuan dari pimpinan yang memiliki pengalaman dibidang kerja pegawai dan memiliki ekspektasi kinerja pegawai. Dengan metode pelatihan nonklasikal ini dituntut untuk dapat menguasai tugas kebidangan. *Coaching* dan *mentoring* meskipun berbeda namun memiliki pengaruh yang sama terhadap kinerja pegawai yakni peningkatan kinerja dan pengembangan kompetensi.

Narasumber : Octa Soehartono

Penulis : Zanuba Arrasyi Khonsa

Penulis : Bagaimana cara untuk mengetahui bahwa karyawan membutuhkan program kegiatan *coaching* dan *mentoring*?

Narasumber : Program *coaching* dan *mentoring* diatur dalam Peraturan Kepala LAN tentang *coaching* dan *mentoring*. Peraturan tersebut mengatur pelaksanaan *coaching* dan *mentoring* mulai dari tahap persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi. Karyawan yang membutuhkan *coaching* dan *mentoring* berdasarkan pada tingkat kinerja dan kompetensi. Karyawan yang membutuhkan program *coaching* dan *mentoring* dapat dilihat dari tingkat kinerja. PNS memiliki standar kompetensi jabatan. Apabila standar kompetensi jabatan tersebut belum dapat tercapai oleh karyawan atau tingkat kinerja karyawan berada dibawah angka target maka karyawan tersebut membutuhkan program *coaching* dan *mentoring*. *Monitoring* dan evaluasi kinerja rutin dilakukan oleh LAN RI. Pemberian program *coaching* dan *mentoring* juga menyesuaikan dengan kebutuhan unit dan karyawan.

Penulis : Bagaimana bentuk kegiatan dari program *coaching* dan *mentoring*?

Narasumber : Berdasarkan pada Peraturan LAN Nomor 10 tahun 2018 kegiatan *coaching* di lingkungan LAN merupakan proses pembimbingan peningkatan kinerja dan kompetensi antara *coach* atau pejabat profesional yang ditunjuk oleh pejabat yang berwenang dibidang kepegawaian dengan coachee dalam hal ini para *talent* atau pegawai menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pemimpin. Pelaksanaan *coaching* di lingkungan Lembaga Administrasi Negara terdiri dari beberapa mekanisme diantaranya yaitu pra pelaksanaan *coaching*, pelaksanaan *coaching*, dan pasca pelaksanaan *coaching*. Pada

program *mentoring* biasanya karyawan akan diminta untuk melakukan suatu project pencapaian target dalam rentang waktu tertentu dan karyawan akan melakukan evaluasi terkait dengan kesulitan yang dihadapi selama pelaksanaan *project* tersebut. Diskusi terkait pemecahan suatu masalah juga merupakan bentuk dari metoring.

Penulis : Bagaimana pengaruh *coaching* terhadap kinerja karyawan?

Narasumber : *Coaching* merupakan kegiatan bimbingan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai. Program *coaching* biasanya dilakukan langsung oleh atasan langsung karyawan yang bersangkutan karena hal tersebut berkaitan dengan aktivitas sehari-hari karyawan. Biasanya program *coaching* yang diberikan Program *coaching* biasanya memiliki berupa *project* pencapaian target yang memiliki tujuan jelas dalam kurun waktu yang tidak begitu panjang. Karyawan tersebut akan berinteraksi langsung atau direktif kepada *coach* sehingga program *coaching* dapat termonitor dengan baik.

Penulis : Bagaimana pengaruh *mentoring* terhadap kinerja karyawan?

Narasumber : Berdasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019, kegiatan *mentoring* di lingkungan Lembaga Administrasi Negara (LAN) merupakan proses komunikasi dan bimbingan antara atasan dengan bawahan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan. Saya sebagai mentor tidak hanya menekankan pengaruh *mentoring* terhadap kinerja saja namun juga terhadap pengetahuan, kemampuan, dan sikap karyawan yang bersangkutan.