

LAPORAN MAGANG
EVALUASI PELAKSANAAN *TRAINING COACHING* DENGAN
METODE *GOALS, REALITY, OPTION, AND WILL (GROW)*
PADA PT. BUKAKA TEKNIK UTAMA TBK CABANG
BALIKPAPAN



Disusun Oleh :

Nama : Muhammad Farhan
Nomor Mahasiswa : 19311021
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2023

Evaluasi Pelaksanaan *Training Coaching* Dengan Metode *Goals, Reality, Option, and Will (GROW)* Pada PT. Bukaka Teknik Utama Tbk Cabang Balikpapan

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana Strata-1 Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Disusun Oleh :

Nama : Muhammad Farhan
Nomor Mahasiswa : 19311021
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

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 di dalam penelitian ini dan disebutkan ke dalam sebuah referensi dan sitasi. Apabila pada kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 3 September 2023

Penulis,



Muhammad Farhan

LEMBAR PENGESAHAN
LAPORAN TUGAS AKHIR MAGANG PERUSAHAAN PT. BUKAKA
TEKNIK UTAMA TBK CABANG BALIKPAPAN

Nama : Muhammad Farhan
Nomor Mahasiswa : 19311021
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Dosen Pembimbing : Andriyastuti Suratman, S.E., M.M., CHRMP.

Yogyakarta, 6 September 2023
Telah disetujui dan disahkan untuk ujian Tugas Akhir-Strata 1
Disahkan oleh,



Andriyastuti Suratman, S.E., M.M., CHRMP.

PENGESAHAN UJIAN
EVALUASI PELAKSANAAN TRAINING COACHING DENGAN
METODE GOALS, REALITY, OPTION, AND WILL (GROW) PADA PT.
BUKAKA TEKNIK UTAMA TBK CABANG BALIKPAPAN

Nama : Muhammad Farhan
Nomor Mahasiswa : 19311021
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Dosen Pembimbing : Andriyastuti Suratman, S.E., M.M., CHRMP.

Dekan Fakultas

Yogyakarta, 2023

Dewan Penguji,

()

()

PENGESAHAN TUGAS AKHIR MAGANG

ABSTRAK

Penelitian ini terkait dengan evaluasi pelaksanaan *training coaching* dengan metode *Goals, Reality, Options, and Will* pada PT. Bukaka Teknik Utama Tbk cabang Balikpapan. Evaluasi pelaksanaan *training coaching* pada PT. Bukaka Teknik Utama Tbk cabang Balikpapan terbatas berdasarkan hasil kegiatan pada saat proses pelatihan berlangsung, sehingga penulis perlu melakukan evaluasi pelatihan dengan melihat manfaat kinerja karyawan kepada perusahaan. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan melalui observasi, wawancara, dan studi pustaka. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manfaat yang ditimbulkan pada kinerja karyawan dalam perusahaan belum terlihat secara langsung dan belum terukur secara data atau statistik. Namun kedepannya kegiatan *coaching* dengan metode *Goals, Reality, Options, and Will* akan masuk ke dalam *Key Performance Indicator* (KPI) di setiap divisi atau departemen dalam PT. Bukaka Teknik Utama Tbk cabang Balikpapan.

Kata Kunci: Evaluasi Pelatihan, *Training Coaching*, Metode *Goals, Reality, Option, and Will*, PT. Bukaka Teknik Utama.

ABSTRACT

This research is related to the evaluation of the implementation of coaching training using the Goals, Reality, Options, and Will method at PT. Bukaka Teknik Utama Tbk Balikpapan branch. Evaluation of the implementation of coaching training at PT. Bukaka Teknik Utama Tbk Balikpapan branch is limited based on the results of activities during the training process, so the author needs to evaluate the training by looking at the benefits of employee performance to the company. This research method uses a descriptive qualitative approach. Data collection techniques used were observation, interviews and literature study. The results of this research indicate that the benefits resulting from employee performance in the company have not been seen directly and have not been measured data or statistics. However, in the future coaching activities using the Goals, Reality, Options, and Will method will be included in the Key Performance Indicator (KPI) in each division or department within PT. Bukaka Teknik Utama Tbk Balikpapan branch.

Keyword: Training Evaluation, Training Coaching, Goals, Reality, Option, and Will Method, PT. Bukaka Teknik Utama.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas berkat Rahmat-Nya sehingga dapat menyelesaikan penulisan Laporan Magang yang berjudul "Evaluasi Pelaksanaan *Training Coaching* dengan *Metode Goals, Reality, Option, and Will* (GROW) pada PT. Bukaka Teknik Utama Tbk Cabang Balikpapan". Laporan magang ini disusun sebagai syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Strata-1 di Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Program Studi Manajemen, Universitas Islam Indonesia.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada beberapa pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan proses penulisan laporan magang ini. Penulis mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Alm. Ayah Ashari dan Ibu Nurhasanah yang selalu mendukung penulis dalam kondisi apapun. Terimakasih atas segala pengorbanan dalam membimbing anakmu ini.
2. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T, M.Sc., Ph. D selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Johan Arifin, SE., M. Si., Ph.D selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia beserta Wakil Dekan I, II, III.
4. Bapak Abdur Rafik, SE., M.Sc selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
5. Ibu Andriyastuti Suratman, S.E., M.M., CHRMP selaku Dosen Wali yang telah membantu membimbing dan memperlancar penulis untuk mengerjakan Tugas Akhir.
6. Seluruh dosen, staf, dan karyawan Prodi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia atas jasa-jasanya selama penulis menuntut ilmu.
7. Pimpinan PT. Bukaka Teknik Utama Cabang Balikpapan yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
8. Mas Rahman, Mas Naiman dan Mba Jasmiah selaku Pembimbing magang yang sudah membimbing, mengajari, serta memfasilitasi penelitian ini.

9. Rekan-rekan divisi HRD selama magang.
10. Keluarga penulis yang sudah support dan menemani penulis dari susah maupun senang, hingga menjadi Sarjana, Dzikri, Hisyam, Pipit, Rendra, Kiki.
11. Para Sahabat dan sekaligus keluarga penulis yang menemani susah dan senangnya dari bangku SMA, perkuliahan hingga menjadi Sarjana, Bagas, Diaz, Ilham, Gio, Rere.
12. Teman-teman mahasiswa Manajemen sejak semester pertama, Dutha, Evan, Fajar, Fahrul, Amir, Eca, Sekar, Farhan, Radit, Wildan, Sendi, Danis, Dhimas, Dafa, Wahyu juga rekan-rekan mahasiswa Manajemen Angkatan 2019 yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga kritik dan juga saran dari pembaca sangat diperlukan. Akhir kata, dengan segala kerendahan hati penulis memohon maaf atas segala keterbatasan dan kekurangan tugas akhir ini, semoga tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi penulis maupun kita bersama.

Yogyakarta, 3 September 2023

Penulis,



Muhammad Farhan

DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
PENGESAHAN TUGAS AKHIR MAGANG.....	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Profil Perusahaan.....	1
1.1.1 Visi Perusahaan	1
1.1.2 Misi Perusahaan.....	1
1.1.3 Nilai Perusahaan	2
1.2 Struktur Perusahaan	3
1.3 Produk-produk Perusahaan	3
1.4 Latar Belakang Masalah.....	5
1.5 Rumusan Masalah.....	6
1.6 Tujuan Penelitian	7
1.7 Manfaat Penelitian	7
1.8 Waktu dan Lokasi Magang.....	8
BAB II KAJIAN LITERATUR	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.1.2 Pelatihan.....	10
2.1.3 Evaluasi Pelatihan.....	11
2.1.4 Pelatihan <i>Coaching</i> Dengan Metode GROW.....	12
2.2 Kerangka Kerja.....	14
BAB III METODOLOGI	16
3.1 Pendekatan Kualitatif.....	16
3.2 Metode Pengumpulan Data	16
3.3 Unit Analisis	18
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	19

4.1	Bagian <i>Human Resorces Department</i>	19
4.2	<i>Training Coaching</i> Karyawan	20
4.3	Pelaksanaan <i>Training Coaching</i>	24
4.3.1	Metode Dalam Pelaksanaan <i>Training Coaching</i>	27
4.4	Pelaksanaan <i>Training Coaching</i> Dengan Metode GROW	32
4.4.1	<i>Output Training Coaching</i> Menggunakan Metode GROW	40
4.5	Evaluasi Pelatihan.....	44
4.5.1	Evaluasi Reaksi	44
4.5.2	Evaluasi Pembelajaran	46
4.5.3	Evaluasi Perilaku	48
4.5.4	Evaluasi Hasil Akhir	49
BAB V PENUTUP		51
5.1	Kesimpulan.....	51
5.2	Saran	52
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	52
DAFTAR PUSTAKA.....		54
LAMPIRAN.....		

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Nilai-nilai Perusahaan.....	2
Tabel 4.2 Struktur Bagian Human Resource Department	19
Tabel 4.3 Pelatihan Karyawan PT Bukaka Teknik Utama Tbk Cabang Balikpapan	20
Tabel 4.4 Pelaksanaan Training Coaching	25
Tabel 4.5 Metode Dalam Pelaksanaan Training Coaching	29
Tabel 4.6 Pelaksanaan Training Coaching dengan Metode GROW	33
Tabel 4.7 Tahapan Pelatihan Karyawan	34
Tabel 4.8 Hambatan dan Kendala Training Coaching	39
Tabel 4.9 Hasil Pelatihan Karyawan.....	41

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur Organisasi PT Bukaka Teknik Utama (2022)	3
Gambar 2.2 Kerangka Kerja.....	14
Gambar 4.3 Hasil Evaluasi Pelatihan (2022)	46
Gambar 4.4 Hasil Nilai <i>Pre-Test</i> (2022)	47

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

PT Bukaka Teknik Utama Tbk adalah perusahaan yang didirikan pada tanggal 25 Oktober 1978 dan berkantor pusat di Cileungsi, Bogor, Jawa Barat, Indonesia. PT Bukaka Teknik Utama Tbk merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang pembuatan dan penyediaan peralatan khusus dan usaha lainnya yang termasuk dalam industri konstruksi yang meliputi penjualan produk dan jasa. Salah satu kantor cabang PT Bukaka Teknik Utama Tbk yaitu berada di kota Balikpapan terletak di Jl. Mulawarman No. 39, RT. 021, Kel. Manggar, Kec. Balikpapan Timur, Kota Balikpapan, Kalimantan Timur. PT Bukaka Teknik Utama Tbk Cabang Balikpapan berfokus dalam menjalankan bidang usaha *oil and gas services*, baik *onshore* maupun *offshore*.

1.1.1 Visi Perusahaan

Menjadi perusahaan Indonesia terkemuka di bidang *engineering, procurement, construction*, energi, dan investasi di dunia.

1.1.2 Misi Perusahaan

1. Merekrut sumber daya manusia yang kompeten dan profesional.
2. Menjadi perusahaan yang mempunyai daya saing tinggi, modern, inovatif, dan peduli terhadap lingkungan.

3. Menjalankan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik dalam segala aspek.
4. Memberikan kepuasan dan nilai tambah kepada para pemangku kepentingan.

1.1.3 Nilai Perusahaan

Nilai-nilai perusahaan yang dijunjung tinggi PT Bukaka Teknik Utama diwakili oleh lima nilai utaman dengan singkatan IT-PIE sebagai pedoman perusahaan dijelaskan pada Tabel 1.1 berikut ini:

Tabel 1.1 Nilai-nilai Perusahaan

<i>Integrity</i>	"Senantiasa bekerja dengan tingkat integritas yang tinggi untuk mencapai kesuksesan dalam segala bidang"
<i>Teamwork</i>	"Senantiasa membangun kerja sama tim yang solid untuk mencapai lingkungan kerja yang sehat dan hasil kinerja yang optimal"
<i>Professionalism</i>	"Senantiasa bertindak dan bersikap profesional dalam rangka menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan untuk mencapai kinerja terbaik"
<i>Innovation</i>	"Senantiasa berinovasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan baik, dan dalam menemukan peluang bisnis baru serta menyempurnakan proses bisnis"
<i>Excellence</i>	"Senantiasa mengejar keunggulan dalam semua aspek untuk mencapai visi dan misi perusahaan"

Sumber: <https://www.Bukaka.com/web/about/vision-mission-and-values.html>

1.2 Struktur Perusahaan



Sumber: Dokumen Perusahaan (2022)

Gambar 1.1 Struktur Organisasi PT Bukaka Teknik Utama (2022)

1.3 Produk-produk Perusahaan

PT Bukaka Teknik Utama memiliki beberapa produk perusahaan diantaranya sebagai berikut:

1. *Steel Tower*

Pembangunan transmisi tegangan listrik hingga menara komunikasi. Unit Usaha ini telah melayani permintaan dari beberapa perusahaan besar seperti PT SMART, PT Telkom Indonesia Tbk (Persero), Siemens, PT XL Axiata, PT Indosat Tbk, PT Tower Bersama, PT Daya Mitra, dan PT Protelindo.

2. *Passenger Boarding Bridge*

Perseroan memproduksi dua jenis jembatan penumpang, yaitu jembatan dengan dinding yang terbuat dari baja dan kaca. Semua produk dibuat menggunakan teknologi mekanik elektro dan sistem pengendalian modern

yang dapat disesuaikan untuk memenuhi tingkat kenyamanan dan keamanan bagi para penumpang dan pesawat.

3. *Steel Bridge*

Perseroan telah memproduksi dan memasang banyak jembatan lengkung (*Arch bridge*) hampir di setiap wilayah Indonesia seperti jembatan Pela dan Mahulu di Kalimantan Timur, jembatan Kaliahien dan Kahayan di Kalimantan Tengah, jembatan Siak Tiga, Teluk Masjid dan Siak Empat di Pekanbaru, Riau.

4. *Oil & Gas Equipment*

Memproduksi alat-alat minyak dan gas seperti *beam balance, conventional crank balance, mark II, mud separator tank, high pressure tank, dan sucker road*.

5. *Road Construction Equipment*

Memproduksi beragam peralatan jalan, seperti *asphalt mixing plant, asphalt patch mixer, tandem vibration roller, slurry seal, asphalt sprayer, road roller & stone crusher, vibratory roller, serta road maintenance truck*.

6. *Offshore Maintenance & Services*

Menangani kebutuhan konstruksi serta pemeliharaan pada industri minyak dan gas bumi.

7. *Special Purpose Vehicles*

Memproduksi di antaranya adalah *fire fighting truck, aerial telescopic ladder, vacuum road sweeper, aerial platform articulating, compactor truck, arm roll truck, dump truck, water tank truck, vacuum truck, fire jeep,*

wrecker truck, catering truck, stick boom crane truck, dan service & recondition of fire fighting truck.

8. *Galvanizing*

Memproduksi berbagai kebutuhan kontruksi menggunakan material galvanis.

1.4 Latar Belakang Masalah

Pelatihan (*training*) merupakan salah satu hal penting yang perlu diperhatikan oleh sebuah perusahaan dalam upaya menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan. Menurut Simamora (2006), pelatihan adalah proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keterampilan, konsep, aturan atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 pada Pasal 1 Ayat 9 bahwa pelatihan kerja merupakan kegiatan yang berupaya memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Namun, pelatihan yang diterapkan suatu perusahaan perlu mempertimbangkan kesesuaian akan aspek kebutuhan kompetensi karyawan untuk menunjang dan meningkatkan kinerja perusahaan.

PT Bukaka Teknik Utama Tbk cabang kota Balikpapan merupakan perusahaan yang bergerak dibidang usaha *oil and gas services* seringkali melaksanakan pelatihan bagi internal karyawan, salah satunya adalah pelatihan *coaching* dengan menggunakan metode *Goals, Reality, Option*, dan *Will* (selanjutnya disingkat dengan GROW). Pelatihan tersebut bertujuan untuk

membekali dan mengembangkan potensi kepemimpinan para *group leader* dan *staff* di PT Bukaka Teknik Utama Tbk cabang kota Balikpapan. Pelatihan tersebut dikelola oleh divisi *human resource* PT Bukaka Teknik Utama Tbk cabang kota Balikpapan. Selama ini, evaluasi dari pelatihan yang dilakukan hanya berdasarkan kepuasan peserta terhadap pelaksanaan pelatihan dan juga hasil test akhir peserta. Namun, cara mengevaluasi pelatihan tersebut dirasa kurang karena tidak melihat seberapa besar manfaat yang ditimbulkan dari pelatihan yang telah dijalankan kepada perusahaan. Oleh karena itu perlu dilakukannya perbaikan dalam mengevaluasi pelatihan tersebut.

1.5 Rumusan Masalah

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, masalah yang dialami oleh perusahaan adalah kurangnya keterampilan dan kemampuan sumber daya manusia (SDM) dalam menghadapi perubahan yang terjadi pada saat ini, perusahaan berusaha untuk mengatasi masalah tersebut dengan mengadakan *training coaching* menggunakan metode GROW, namun hasil dari pelatihan yang dilakukan masi belum memperlihatkan perubahan yang signifikan dikarenakan kurangnya perhatian dan waktu para pemimpin tiap divisi untuk merealisasikan pelatihan tersebut, perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap program pelatihan yang dilakukan perusahaan. Peneliti mencoba untuk mengevaluasi *training coaching* dengan menganalisis bagaimana proses pelaksanaan *training coaching* dengan metode GROW yang dilakukan PT Bukaka Teknik Utama Tbk cabang Balikpapan.

1.6 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana proses pelaksanaan *training coaching* menggunakan metode GROW yang dilakukan pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk cabang Balikpapan.
2. Untuk mengetahui bagaimana evaluasi dari pelaksanaan *training coaching* menggunakan metode GROW yang dilakukan pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk cabang Balikpapan.

1.7 Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Guna memberikan gambaran bagi peneliti bagaimana dunia kerja yang sebenarnya, dan memberikan peneliti pemahaman tentang *training coaching* dengan menggunakan metode GROW dan bagaimana hubungan ilmu yang diperoleh dengan penerapannya di perusahaan.

2. Bagi Akademis dan riset mendatang

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun institusi, diharapkan dapat menambah wawasan mengenai pelatihan serta evaluasi yang dilakukan perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi dan literatur penunjang bagi riset dan penelitian-penelitian sejenis pada masa yang akan datang.

3. Bagi Dunia Praktik

Hasil dari penelitian ini diharapkan sebagai saran yang membangun dan berguna untuk meningkatkan kualitas perusahaan dalam meningkatkan kualitas pelatihan karyawan agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan, dan guna menciptakan hubungan yang baik antara perusahaan dan Universitas Islam Indonesia.

1.8 Waktu dan Lokasi Magang

Magang dilaksanakan pada tanggal 4 April 2022 sampai dengan 29 Juli 2022 dan dijadwalkan 5 hari kerja dalam seminggu, dengan diberlakukan jam kerja mulai pukul 08.00-17.00 WITA, yang bertempat langsung di kantor PT Bukaka Teknik Utama Tbk cabang Balikpapan yang beralamat di Jl. Mulawarman No.39, RT. 021, Kel. Manggar, Kec. Balikpapan Timur, Kota Balikpapan, Kalimantan Timur.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) dalam suatu perusahaan merupakan aset penting yang perlu diperhatikan dan menjadi pendukung utama demi tercapainya tujuan perusahaan, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Bohlander (2018), manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kualitas lainnya, sumber daya tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan suatu perusahaan meskipun nilainya mungkin tidak ditampilkan di neraca, untuk mengembangkan sumber daya manusia di dalam perusahaannya, para manajer harus mempertahankan dan memajukan anggota staf yang berprestasi serta membekali mereka dengan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang lebih baik. Selain mengeluarkan uang untuk pelatihan karyawan, perusahaan juga perlu mencari cara untuk memanfaatkan informasi yang dimiliki karyawannya dengan lebih baik. Menurut Hasibuan (2016), manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni dalam mengatur hubungan peranan dan tenaga kerja agar menjadi efektif dan efisien untuk dapat membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan juga masyarakat. Menurut Marwansyah (2014), manajemen sumber daya manusia dapat diartikan menjadi pemanfaatan sumber daya manusia di dalam organisasi melalui fungsi-fungsi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi,

pengembangan SDM, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan insdutrial. Sejalan dengan Rivai & Sagala (2013), manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen yang meliputi aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

Menurut Panggabean (2018), manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan kontrak kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun dalam laporan magang ini Penulis terbatas hanya pada evaluasi pelatihan atau pengembangan keterampilan sumber daya manusia yang dilakukan oleh perusahaan.

2.1.2 Pelatihan

Pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek bagi karyawan untuk mendapatkan keterampilan sesuai dengan kebutuhan perusahaan pada bidang yang diberikan. Menurut Sutrisno (2017), pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaan mereka sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Menurut Rivai, Veithzal, & Sagala (2009), pelatihan adalah suatu proses sitematis mengubah tingkah laku karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan merupakan memiliki orientasi untuk saat ini dan membantu karyawan mencapai kemampuan tertentu agar berhasil dalam menjalankan pekerjaannya.

Menurut Wexley & Yulk (dalam Edy Sutrisno, 2012), terdapat beberapa manfaat dari pelatihan yang perlu dilakukan oleh perusahaan, yaitu seleksi personel tidak selalu memastikan bahwa personel cukup terlatih dan mampu memenuhi kebutuhan pekerjaan dengan baik. Faktanya, banyak dari mereka perlu memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan setelah mereka diterima di pekerjaan itu. Bagi personel senior perlu dilakukan penyegaran dengan latihan-latihan kerja, hal ini dilakukan karena berkembangnya kapasitas pekerjaan, cara dan juga teknis mengoperasikan mesin, selain itu bertujuan untuk promosi dan juga mutasi. Manajemen juga sadar bahwa program pelatihan yang efektif dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi ketidakhadiran, mengurangi *labour turn over*, dan juga meningkatkan kepuasan kerja.

Secara umum menurut Mangkunegara (2008), pelatihan memiliki tujuan untuk mempersiapkan dan membina tenaga kerja, baik struktural maupun fungsional, yang memiliki kemampuan dalam bidangnya, kemampuan melaksanakan loyalitas, kemampuan berdedikasi dan kemampuan berdisiplin yang baik.

2.1.3 Evaluasi Pelatihan

Setelah dilakukannya proses pelatihan maka hal selanjutnya yang penting dilakukan adalah evaluasi pelatihan dari hasil yang didapat dalam pelatihan. Dari hasil evaluasi pelatihan tersebut kita dapat melihat apakah pelatihan yang telah dilakukan berjalan efektif atau tidak. Menurut Werner & Desimone (dalam Kaswan, 2011), evaluasi pelatihan adalah pengumpulan sistematis dari informasi deskriptif dan penilaian yang dibutuhkan dengan tujuan membuat keputusan pelatihan yang

efektif tentang seleksi, adopsi, nilai dan modifikasi kegiatan pelatihan yang bervariasi. Dalam model Kirkpatrick menurut Dessler (2019), menyatakan ada empat kategori dasar pelatihan dapat diukur, yaitu: 1) Reaksi yaitu evaluasi reaksi dari peserta tentang program pelatihan; 2) Pembelajaran dengan menguji peserta untuk menentukan apakah mereka mempelajari prinsip, keterampilan dan fakta yang seharusnya mereka pelajari; 3) Perilaku dengan melihat perubahan dari sikap kerja setelah pelatihan; dan 4) Hasil yaitu evaluasi dengan melihat perubahan dalam kriteria efektivitas organisasi terbagi dua jenis yaitu hasil yang dapat diukur (Peningkatan produktivitas, kualitas dan peningkatan produksi) dan juga hasil yang tidak dapat diukur (Motivasi, moral, peningkatan kemampuan manajerial).

2.1.4 Pelatihan *Coaching* Dengan Metode GROW

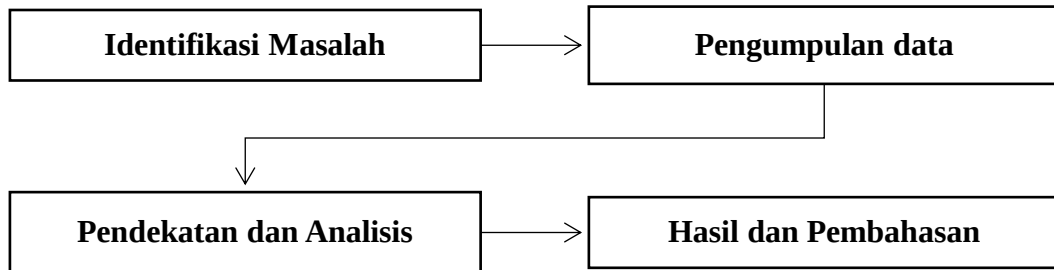
Coaching adalah bagian aktivitas harian dari seorang atasan untuk membantu karyawannya meraih kinerja yang optimal dan juga menghadapi permasalahan serta bagaimana memanfaatkan sebuah peluang yang ada (Seger, 2007). Menurut Moen & Allgood (dalam Dian & Muhliansyah, 2020), *coaching* adalah metode untuk mencapai aktualisasi diri dengan memfasilitasi proses pembelajaran dan pengembangan untuk mengoptimalkan potensi seseorang.

Secara spesifik, manfaat *coaching* pada pelatihan organisasi menurut Whitmore (dalam Ghazali, 2023) sebagai berikut: 1) Meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan; 2) Meningkatkan potensi karyawan; 3) Menciptakan hubungan emosional yang kuat antara atasan dan bawahan; 4) Meningkatkan kepuasan kerja; 5) Meningkatkan budaya perbaikan terus menerus (*Continuous improvement*); 6) Meningkatkan persepsi karyawan terhadap dukungan perusahaan;

7) Meningkatkan rasa kepemilikan karyawan terhadap perusahaan; dan 8) Meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Model *coaching* dengan metode GROW adalah salah satu pendekatan *coaching* yang dikenalkan pertama kali oleh John Whitmore pada tahun 1992. Model *coaching* dengan metode GROW adalah salah satu metode efektif yang digunakan, sehingga sesi *coaching* lebih efektif saat melatih karyawan, terutama kinerja yang perlu ditingkatkan. Langkah-langkah dilakukannya model *coaching* dengan metode GROW sebagai berikut: 1) *Goal setting* yaitu menyepakati topik yang akan dibahas, menyetujui tujuan sesi ini, menyetujui tujuan jangka panjang; 2) *Reality* yaitu membantu *coachee* menilai situasi saat ini, dorongan dilakukannya evaluasi diri, berikan contoh yang memungkinkan dan hindari asumsi; 3) *Options* yaitu mengeksplorasi semua solusi alternatif, mendorong *coachee* untuk mengenali kebutuhan akan perubahan, memberikan pendapat dengan hati-hati, membantu *coachee* untuk mendefinisikan opsi pilihan; 4) *Will* yaitu menciptakan suatu komitmen dari solusi yang diambil, mendiskusikan kemungkinan hambatan, memastikan tahapannya sudah spesifik dan dalam batasan waktu, dan menyetujui dukungan dengan *coachee* (Ghazali, 2023).

2.2 Kerangka Kerja



Gambar 2.2 Kerangka Kerja

1. Identifikasi Masalah

Penulis mengidentifikasi masalah terkait evaluasi pelaksanaan pelatihan *coaching* dengan metode GROW yang dilakukan oleh PT. Bukaka Teknik Utama cabang Balikpapan.

2. Pengumpulan Data

Penulis mengumpulkan data perusahaan sebagai sumber informasi baik primer atau sekunder terkait dengan proses pelaksanaan pelatihan *coaching* dan evaluasi pelatihan *coaching* dengan metode GROW di PT. Bukaka Teknik Utama cabang Balikpapan yang diperlukan untuk tujuan penelitian laporan magang.

3. Pendekatan dan Analisis

Penulis melakukan pengolahan data berdasarkan hasil pengumpulan data sebelumnya yang kemudian dianalisis menggunakan metode kualitatif untuk menjadi suatu informasi yang dapat menjadi referensi perbaikan evaluasi pelaksanaan pelatihan bagi PT. Bukaka Teknik Utama cabang Balikpapan.

4. Hasil dan Pembahasan

Penulis memaparkan hasil dan pembahasan berdasarkan hasil pengumpulan dan pengolahan data terkait masalah evaluasi pelaksanaan pelatihan *coaching* dengan metode GROW di PT. Bukaka Teknik Utama cabang Balikpapan.

BAB III

METODOLOGI

3.1 Pendekatan Kualitatif

Menurut Cresswell & Creswell (2018), penelitian yang bersifat kualitatif merupakan jenis penelitian yang berfokus pada pemahaman mendalam terhadap suatu fenomena di dalam konteks sosial, dengan menggunakan metode pengumpulan data yang alamiah, seperti observasi, wawancara, analisis teks, atau dokumentasi.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data yang dilakukan langsung oleh peneliti untuk mempelajari mengenai perilaku dan makna yang terkait dengan subjek melalui pengamatan di lapangan (Cresswell & Creswell, 2018). Observasi yang dilakukan penulis bertujuan untuk memperoleh sebuah informasi terkait pelaksanaan pelatihan *coaching* dengan metode GROW pada PT Bukaka Teknik Utama cabang Balikpapan yang nyata berkaitan dengan masalah penelitian ini. Observasi tersebut dilakukan dengan pengumpulan data magang, pengamatan secara langsung di lapangan, dan catatan.

2. Wawancara

Menurut Lexy. J. Moleong (2000), wawancara adalah percakapan yang dilakukan oleh dua pihak dengan tujuan tertentu antara pewawancara (*Interviewer*) yang memberikan pertanyaan kepada yang diwawancarai (*Interviewee*) yang menjawab pertanyaan. Teknik pengumpulan data ini dilakukan oleh penulis selama proses pengumpulan sebuah data untuk menghimpun data yang akan dijadikan sebagai sumber data primer dalam penelitian ini.

Wawancara dilakukan secara terstruktur berdasarkan butir-butir pertanyaan yang telah dibuat sebelumnya oleh penulis. Wawancara dilaksanakan melalui media komunikasi kepada divisi *training and recruitment* selaku pembuat kebijakan dan beberapa karyawan yang mengikuti pelatihan *coaching* dengan metode GROW.

3. Dokumen (Studi Pustaka)

Menurut Cresswell & Cresswell (2018), Langkah awal dalam teknik studi pustaka adalah mengidentifikasi dan mencari literatur yang relevan dengan topik penelitian. Ini melibatkan pencarian di berbagai basis data, perpustakaan, jurnal, buku, dan sumber-sumber referensi yang berkaitan. Penulis melakukan pengumpulan data dengan dokumen terkait evaluasi pelaksanaan pelatihan *coaching* dengan metode GROW melalui departemen *human resource*.

3.3 Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini yaitu penulis memilih unit analisis pada divisi *training and recruitment* dan beberapa karyawan yang mengikuti pelatihan pada PT Bukaka Teknik Utama cabang Balikpapan. Adapun unit analisis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Narasumber Kesatu

Nama : Muhammad Kasyfurrahman

Jabatan : *Training & Recruitment*

Divisi : *Human Resources Department*

2. Narasumber Kedua

Nama : Jasmiah

Jabatan : *HR Generalist*

Divisi : *Human Resources Department*

3. Narasumber Ketiga

Nama : Tri Bintang Pamungkas

Jabatan : *Project Management Center*

Divisi : *Project Department*

Alasan penulis memilih karyawan tersebut untuk dijadikan unit analisis yaitu berdasarkan elemen penting selaku pemangku kebijakan dan karyawan yang menerima pelatihan sebagai sumber data dalam penelitian ini.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 *Bagian Human Resorces Department*

Divisi *Human Resorces Department* (HRD) merupakan salah satu divisi di bawah *general manager* PT Bukaka Teknik Utama Tbk cabang Balikpapan. Adapun struktur kerja bagian atau divisi ini yaitu:

Tabel 4.2 Struktur Bagian *Human Resource Deparment*

No	Jabatan	Tugas dan Tanggung Jawab
1	<i>Head of HRD</i>	Bertanggung jawab dalam kegiatan memimpin perencanaan organisasi, pengelolaan kinerja, dan pengembangan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.
2	<i>Compensation & Benefit</i>	Bertanggung jawab membuat anggaran dan laporan gaji, lembur, dan tunjangan karyawan.
3	<i>HR General</i>	Bertanggung jawab melakukan laporan ketenagakerjaan (Tahunan), menginput dan merekap absensi karyawan, serta menginput <i>turn over</i> Karyawan.
4	<i>Training & Recruitment</i>	Bertanggung jawab meninjau kebutuhan personel dan mencari kandidat yang sesuai baik internal maupun eksternal perusahaan, membuat anggaran dan jadwal program pelatihan tahunan beserta laporannya, serta melakukan program pelatihan dan juga evaluasi pelatihan
5	<i>Security Coordinator</i>	Bertanggung jawab dalam menyampaikan informasi dari luar kepada <i>Head of HRD</i> atau <i>branch manager</i> , membuat jadwal jaga <i>security</i> , serta membuat anggaran keperluan <i>security</i> .

No	Jabatan	Tugas dan Tanggung Jawab
6	<i>General Affair</i>	Bertanggung jawab dalam melakukan pembayaran (Seperti, tagihan listrik, jaringan telepon, air, perpajakan, dan izin reklame), dan memproses permohonan proposal dari eksternal.

Sumber: Dokumen Perusahaan (2022)

4.2 *Training Coaching* Karyawan

Pelatihan atau *training* merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya (Sutrisno, 2017). PT Bukaka Teknik Utama Tbk Cabang Balikpapan dalam mengembangkan keterampilan karyawan dengan mengadakan pelatihan untuk karyawan sebagai upaya mengembangkan keterampilan baik dalam pekerjaan mereka maupun diluar pekerjaan mereka. Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga narasumber pada divisi HRD dan *project department* ditemukan beberapa penjelasan sebagai berikut:

Tabel 4.3 Pelatihan Karyawan PT Bukaka Teknik Utama Tbk Cabang Balikpapan

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamugkas	
Pelatihan yang didapatkan oleh karyawan PT Bukaka	<i>“Di Bukaka terdapat beberapa macam pelatihan, mulai dari pelatihan yang bertema safety, tentang skill, dan tentang pengembangan manajemen. Sedangkan macam-macam</i>	<i>“PT Bukaka Balikpapan banyak melaksanakan program pelatihan untuk para karyawan seperti pelatihan mengenai keamanan</i>	<i>“PT Bukaka melakukan beberapa pelatihan, project management, coaching & training, effective leadership,</i>	Pelatihan karyawan didasari oleh program pelatihan tahunan karyawan yang diantaranya bertemakan pengembangan

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamugkas	
	<i>dari pelatihan tersebut dapat dilihat dari program training tahunan yang ada di Bukaka Balikpapan.”</i>	<i>kerja, pengembangan keterampilan, pengembangan manajemen, dan sebagainya. Lebih jelasnya dapat dilihat pada program pelatihan tahunan PT Bukaka Balikpapan.”</i>	<i>dan primavera advance”</i>	keterampilan kerja, kepemimpinan, keamanan kerja, dan pengembangan manajemen.
Tujuan diadakannya pelatihan karyawan	<i>“Tujuan dilaksanakannya pelatihan di Bukaka karena pelatihan termasuk bagian dalam departemen HRD, dimana salahsatu bagian didalam departemen HRD tersebut ada yang namanya pengembangan sumber daya manusia, didalam bagian tersebut salahsatu metode pengembangannya melalui pelatihan (training). Pelatihan itu ada di Bukaka tujuannya agar karyawan di</i>	<i>“Tujuan program pelatihan yang dilaksanakan oleh departemen HRD PT Bukaka Balikpapan salah satunya yaitu untuk mengembangkan kemampuan sumber daya manusia perusahaan. Selain itu, program pelatihan tersebut bertujuan agar karyawan memiliki performa yang</i>	<i>“Tujuan diadakan pelatihan yaitu agar karyawan dapat meningkatkan skill dan experince baru, mendapatkan wawasan yg lebih diluar dari scope pekerjaan”</i>	Pelatihan karyawan merupakan program perusahaan agar sumber daya manusia perusahaan dapat beradaptasi sesuai dengan perkembangan zaman.

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamugkas	
	<p>Bukaka dapat memiliki performa sesuai yang diharapkan perusahaan. Seiring berkembangnya zaman, segala bentuk kondisi mengalami perubahan, perubahan tersebut dapat diantisipasi dengan memberikan training kepada karyawannya agar dapat mengikuti perubahan kondisi tersebut. Misalnya seperti kondisi mengenai skill tentang IT ini dilakukannya pelatihan dengan tujuan agar karyawannya memiliki pengetahuan IT yang lebih dari pada sebelumnya. Secara singkatnya training itu adalah bagian dalam departemen HRD yang bertujuan untuk</p>	<p>diharapkan perusahaan dan sebagai fasilitas bagi karyawan untuk menyesuaikan keterampilan yang dibutuhkan seiring perubahan kondisi dan perkembangan zaman”</p>		

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamugkas	
	<i>meningkatkan skill dan mengembangkan karyawannya.”</i>			

Sumber: Data Primer (Hasil wawancara tahun 2023)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diuraikan jenis dan tujuan pelatihan di PT Bukaka sebagai berikut:

Program pelatihan karyawan oleh PT Bukaka, terdapat beberapa tema pelatihan yang dilakukan setiap tahun dan berlandaskan oleh program training tahunan PT Bukaka Teknik Utama. Beberapa diantaranya bertemakan tentang *safety* atau keamanan kerja, skill atau pengembangan keterampilan, dan pengembangan manajemen seperti *project management*, *coaching & training* dengan metode GROW, *effective leadership*, dan *primavera advance*. Program pelatihan ini memiliki tujuan utama agar dapat mengembangkan sumber daya manusia yang lebih berkualitas yang dapat beradaptasi dengan banyaknya perubahan yang diakibatkan oleh perkembangan zaman. Hal ini dijelaskan oleh narasumber Muhammad Kasyfurrahman sebagai berikut:

“....segala bentuk kondisi mengalami perubahan, perubahan tersebut dapat diantisipasi dengan memberikan training kepada karyawannya agar dapat mengikuti perubahan kondisi tersebut...” (Muhammad Kasyfurrahman, 2023)

Sebagai contoh, seiring berkembangnya zaman, perkembangan teknologi informasi dan komunikasi juga semakin meningkat. Wijaya (2023) menjelaskan

dalam hasil penelitiannya bahwa peranan karyawan sebagai tenaga kerja yang kan mencapai tujuan perusahaan sehingga diperlukan peningkatan strategi bersaing dengan teknologi yang lebih canggih. Oleh karena itu, PT Bukaka mengadakan pelatihan yang bertemakan teknologi informasi kepada karyawannya agar karyawan dapat mengikuti perkembangan dan memiliki keterampilan dalam bidang tersebut.

4.3 Pelaksanaan *Training Coaching*

Pelaksanaan *training coaching* ini dilakukan dalam dua hari, yaitu pada tanggal 30 September 2022 dan 1 Oktober 2022. *Training coaching* dilaksanakan model pelatihan dengan metode GROW yang ditujukan untuk *leader* semua lini divisi dengan tujuan para *leader* memiliki bekal atau metode untuk menggali potensi, meningkatkan *skill* dan kinerja para anggotanya yang memiliki *background* yang berbeda-beda.

Terdapat 25 peserta pelatihan yang terlibat dalam pelaksanaan *training coaching* dengan metode GROW ini yang mencakup para *leader* dari masing-masing divisi atau departemen di PT Bukaka Teknik Utama cabang Balikpapan. Para *leader* sebagai target utama pelatihan diharapkan dapat memiliki kemampuan untuk memberikan *training coaching* kepada para anggotanya, hal tersebut dilakukan bahwa *leader* merupakan orang yang bertanggung jawab pada para anggotanya masing-masing. Sebagaimana hasil wawancara narasumber sebagai berikut:

Tabel 4.4 Pelaksanaan *Training Coaching*

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamungkas	
Urgensi adanya pelatihan karyawan	<p><i>“Berawal dari manajemen melihat bahwa ada beberapa leader yang mungkin belum memiliki kemampuan dalam menggali potensi anggotanya. Misalnya ada anggota yang skillnya belum tampak itu oleh beberapa leader hanya didiamkan saja dan tidak digali lebih dalam sehingga potensi-potensi anggotanya ini tidak muncul. Dengan diadakannya training coaching ini diharap para leader ini bisa memiliki skill atau pengetahuan gimana seorang leader itu dapat melakukan sebuah upaya untuk memunculkan potensi-potensi atau bakat-bakat terpendam dari anggotanya.</i></p>	<p><i>“Training coaching dilakukan didasarkan pada fakta di lapangan bahwa manajemen melihat terdapat beberapa leader yang belum memiliki kemampuan dalam menggali potensi anggota-anggotanya. Seperti para leader tidak mengambil suatu tindakan jika terdapat kemampuan anggotanya yang belum nampak sehingga potensi-potensi anggotanya tidak terlihat. Dengan demikian, pelaksanaan training coaching diharapkan para leader dapat memiliki</i></p>	<p><i>“Agar karyawan Bukaka mendapatkan pengetahuan dan dapat menerapkan metode Coaching untuk membantu para leader dalam manage setiap anggota di departemennya”</i></p>	<p>Adanya pelatihan dilandasi dari pengamatan manajemen terhadap karyawannya yang dinilai belum memaksimalkan potensinya agar dapat memaksimalkan potensinya terutama bagi seorang leader yang diharapkan dapat memimpin anggotanya dengan baik.</p>

	<p>Selain itu dengan training coaching ini, manajemen berharap leader-leader tersebut dapat memberikan masukan atau nasehat apabila memang kondisi anggotanya ini dibawah rata-rata. Jadi selain menggali potensi juga untuk memberikan motivasi atau memberikan treatment agar karyawan bisa lebih baik lagi.”</p>	<p>kemampuan bagaimana seorang leader dapat mengambil sebuah tindakan untuk memunculkan kemampuan para anggotanya yang belum terlihat.”</p>		
<p>Jenis pelatihan untuk mendorong karyawan</p>	<p>“Secara pelatihan itu bermacam-macam tergantung apa yang dibutuhkan perusahaan atau karyawan. Namun pada tahun 2022 lalu manajemen memilih pelatihan coaching ini untuk meningkatkan kinerja karyawan terutama pelatihan ini ditujukan untuk para leader masing-masing divisi atau departemen, agar para leader itu dapat memberikan</p>	<p>“Program pelatihan yang dilakukan PT Bukaka Balikpapan didasarkan pada kebutuhan perusahaan atau karyawan. Namun tahun 2022, manajemen memilih pelatihan coaching untuk meningkatkan kinerja karyawan khususnya para leader dari masing-masing divisi atau</p>	<p>“Pelatihan yang dibutuhkan adalah pelatihan produktivitas dan pelatihan Management yang disesuaikan dengan scope dari department masing-masing”</p>	<p>Program pelatihan dilandasi oleh kebutuhan karyawan. Sebagaimana pada tahun 2022, pihak manajemen memilih untuk pelatihan “coaching” yang bertemakan leadership, komunikasi dan skill dan ditujukan oleh para leader setiap departemen.</p>

	<i>sebuah treatment, sebuah upaya dengan sebuah metode agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya masing-masing. Macam-macam pelatihannya yaitu ada leadership, komunikasi dan skill. ”</i>	<i>departemen, agar para leader dapat memberikan sebuah tindakan dalam upaya meningkatkan kinerja para anggotanya dari masing-masing divisi atau departemen.”</i>		
--	--	---	--	--

Sumber: Data Primer (Hasil wawancara tahun 2023)

Berdasarkan hasil wawancara dari narasumber di atas, dapat disimpulkan bahwa program *training coaching* merupakan program yang didasari oleh kebutuhan karyawan yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan. Berdasarkan program pelatihan pada tahun 2022, pihak manajemen menetapkan untuk melakukan pelatihan yang ditujukan untuk para *leader* pada setiap divisi agar dapat memaksimalkan potensinya dalam memimpin jajaran anggotanya. Hal ini sesuai dengan pendapat Wexley & Yulk (dalam Sutrisno, 2017) yang menyatakan bahwa pelatihan untuk personel senior akan memberikan manfaat yang baik untuk kebutuhan pekerjaan. *Leader* dalam suatu unit kerja dalam perusahaan yang dapat memberikan pengaruh positif pada karyawan lainnya (Alhamidi, 2022).

4.3.1 Metode Dalam Pelaksanaan *Training Coaching*

PT Bukaka Teknik Utama dalam melaksanakan pelatihan karyawan mengundang atau meminta bantuan pihak ketiga untuk melatih para karyawannya. Perusahaan melaksanakan pelatihan *coaching* dengan metode GROW merupakan

metode yang ditetapkan oleh pihak ketiga dalam memberikan pelatihan kepada karyawan. Sebagaimana hasil wawancara narasumber sebagai berikut:

Tabel 4.5 Metode Dalam Pelaksanaan *Training Coaching*

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamungkas	
Metode Pelatihan Karyawan	<p><i>“Untuk metode coaching yang diterapkan ini karena sebelumnya kita belum pernah menggunakan metode apapun untuk mentreatment atau meningkatkan kinerja, setelah mendapatkan training dari pihak ketiga tentang metode GROW tersebut, jadinya perusahaan menggunakan metode tersebut. Jadi kita harapkan dengan metode yang kita dapatkan dari training para leader dapat menggunakan metode itu untuk meningkatkan kinerja karyawannya yang dibawah rata-rata bisa bagus, terus yang skillnya belum nampak bisa muncul, yang</i></p>	<p><i>“Metode training coaching yang dilaksanakan PT Bukaka Balikpapan menggunakan metode GROW dengan bantuan pihak ketiga atau pihak luar. Sebelumnya PT Bukaka belum pernah menggunakan metode apapun untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Dengan demikian, metode training coaching tersebut diharapkan dapat membantu para leader untuk meningkatkan kinerja para anggotanya yang memiliki kemampuan dibawah rata-rata agar</i></p>	<p><i>“Metode training GROW dan metode OJT”</i></p>	<p>Pelatihan karyawan dengan metode GROW adalah hal yang baru ditetapkan oleh perusahaan melalui pihak ketiga. Pelatihan karyawan tersebut menggunakan metode GROW yang diharapkan dapat menggali potensi-potensi terpendam dari karyawan.</p>

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamungkas	
	<i>intinya untuk menggali potensi-potensi terpendam”</i>	<i>dapat lebih baik lagi.”</i>		
Masalah yang diteliti	Muhammad Kasyfurrahman			Analisis
Alasan pelatihan karyawan dengan metode GROW	<p>“Munculnya metode GROW ini karena beberapa waktu lalu manajemen sharing dengan konsultan SDM, dimana manajemen menjelaskan atau konsultasi bagaimana kondisi di Bukaka itu seperti apa dan kondisi para leader seperti apa, kemudian dari konsultan SDM tersebut menyarankan para leader untuk diberikan training dengan metode GROW tersebut. Setelah kami kaji metode GROW yang disarankan dari konsultan SDM itu mungkin bisa diterapkan di Bukaka, namun hasilnya itu berhasil atau tidak kita juga belum tau pada saat itu. Jadi intinya kita alwanya konsultasi kepada konsultan, kemudia diberikan advice terkait metode yang bisa digunakan oleh para leader Bukaka, akhirnya terpilih lah metode GROW itu tadi sehingga dari konsultan SDM tersebut memberika training kepada kami terkait metode GROW yang tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan di Bukaka.</p>			<p>Pihak manajemen perusahaan belum pernah menggunakan metode apapun dalam pelatihan karyawan dan metode GROW merupakan metode baru yang berasal dari diskusi dengan konsultan perusahaan. Pihak perusahaan juga belum tahu mengenai keberhasilan metode tersebut.</p>
Objektivitas pelatihan karyawan menggunakan metode GROW	<p>“Untuk jabatan semua lini divisi diikutkan untuk mengikuti training penggunaan metode GROW ini, dengan tujuan semua leader pada setiap divisi dapat menggunakan metode ini. Sedangkan apakah GROW ini diterapkan untuk semua jenis pelatihan ini tidak juga, ini lebih ditujukan untuk meningkatkan kinerja karyawan serta menggali potensi dan melatih skill para leader gimana mentreatment para anggotanya.”</p>			<p>Metode pelatihan dengan metode GROW ini ditetapkan untuk semua lini divisi dan bertujuan agar semua leader pada setiap divisi dapat</p>

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamungkas	
				meningkatkan kinerja karyawan serta meningkatkan skill <i>leadership</i> mereka.

Sumber: Data Primer (Hasil wawancara tahun 2023)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa pihak manajemen PT Bukaka mencoba metode baru dalam pelatihan karyawan terutama bagi para *leader* dengan menggunakan metode GROW. Metode ini merupakan hal baru dalam pelatihan karyawan karena pada pelatihan sebelumnya pihak manajemen PT Bukaka belum pernah menggunakan metode apapun dalam pelatihan karyawan. Metode *coaching* GROW sendiri pertama kali dikenalkan oleh John Whitmore pada tahun 1992 (Ghazali, 2023). Seiring perkembangannya, berbagai organisasi dan perusahaan menggunakan metode ini untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini pun dikonfirmasi melalui berbagai bukti efektivitas yang ditunjukkan dalam berbagai penelitian, salah satunya adalah Putra (2023) yang menjelaskan metode GROW sangat efektif dalam peningkatan kemampuan *coaching* pemimpin perusahaan. Untuk mendapatkan hasil maksimal yang menyeluruh, pihak manajemen PT Bukaka mengadakan pelatihan dengan metode GROW bagi semua lini divisi agar setiap *leader* pada setiap divisi dapat meningkatkan *skill leadership* agar anggota dari setiap leader dapat berkembang.

4.4 Pelaksanaan *Training Coaching* Dengan Metode GROW

Pelatihan karyawan menggunakan metode GROW disediakan oleh pihak konsultan Sumber Daya Manusia (SDM) perusahaan kepada para *leader* dalam setiap divisi. Pelatihan GROW ini bertujuan agar setiap *leader* seluruh divisi dapat mengembangkan *skill* mereka dan menerapkan metode GROW itu sendiri dalam pekerjaan mereka. Sebagaimana hasil wawancara berikut:

Tabel 4.6 Pelaksanaan *Training Coaching* dengan Metode GROW

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamungkas	
Objektivitas pelatihan karyawan menggunakan metode GROW	<p>“Untuk jabatan semua lini divisi diikutkan untuk mengikuti training penggunaan metode GROW ini, dengan tujuan semua leader pada setiap divisi dapat menggunakan metode ini. Sedangkan apakah GROW ini diterapkan untuk semua jenis pelatihan ini tidak juga, ini lebih ditujukan untuk meningkatkan kinerja karyawan serta menggali potensi dan melatih skill para leader gimana mentreatment para anggotanya.”</p> <p>“Hasil yang ingin dicapai yaitu para leader mempunyai tools atau memiliki metode untuk meningkatkan skill dan kinerja anggotanya yang memiliki</p>	<p>“Peserta pelatihan yang terlibat mencakup para leader dari masing-masing divisi atau departemen di PT Bukaka Balikpapan. Para leader sebagai target pelatihan karena diharapkan minimal para leader dapat memiliki kemampuan untuk memberikan training coaching kepada para anggotanya. Para leader bertanggung jawab pada para anggotanya masing-masing.”</p> <p>“Hasil yang ingin dicapai dari training coaching tersebut adalah para leader mempunyai bekal peralatan atau tools dan</p>	<p>“para leader departemen”</p> <p>“menjadikan karyawan paham akan tugas dan tanggungjawab sebagai leader yang harus manage anggota teams nya”</p>	<p>Metode pelatihan dengan metode GROW ini ditetapkan untuk semua lini divisi dan bertujuan agar semua leader pada setiap divisi dapat meningkatkan kinerja karyawan serta meningkatkan skill leadership mereka yang kemudian dilanjutkan oleh para leader agar dapat memiliki bekal dalam menerapkan metode GROW ini kepada anggotanya.</p>

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamungkas	
	<i>background yang berbeda-beda.”</i>	<i>metode untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja para anggotanya”</i>		

Sumber: Data Primer (Hasil wawancara tahun 2023)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa *training coaching* dengan metode GROW merupakan pelatihan yang diterapkan bagi setiap *leaders* pada seluruh lini divisi. Target atau objektivitas agar para *leader* dapat memiliki kompetensi yang lebih dan bekal kemampuan dalam meningkatkan *skill* dan kinerja anggotanya. Menurut narasumber Tri Bintang Pamungkas, *leaders* memiliki peran yang penting dalam peningkatkan kinerja angkota, karena *leader* adalah orang yang bertanggung jawab untuk:

“menjadikan karyawan paham akan tugas dan tanggungjawab sebagai leader yang harus me “manage” anggota team nya” (Tri Bintang Pamungkas, 2023)

Pelaksanaan pelatihan karyawan menggunakan metode GROW terdiri dari beberapa tahapan. Adapun tahapan dalam pelaksanaan pelatihan karyawan di PT Bukaka Teknik Utama sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

Tabel 4.7 Tahapan Pelatihan Karyawan

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamungkas	
Tahapan pelatihan karyawan	- <i>Pre test – melakukan tes tertulis berupa pertanyaan-pertanyaan terkait materi</i>	- <i>Diawali dengan melakukan pre test yang berisi pertanyaan</i>	- <i>Men set up Goals, apa yang ingin di capai (tujuan jangka</i>	Pelaksanaan pelatihan melewati beberapa tahapan dan tidak

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber		Tri Bintang Pamungkas	Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah		
	<p>pelatihan untuk mengevaluasi peserta sebelum mendapatkan materi.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ice breaking – sesi permainan untuk memusatkan fokus peserta pada kegiatan pelatihan agar siap mengikuti pelatihan - Diskusi – peserta berdiskusi kepada trainer dan menetapkan tujuan target dari pelatihan - Presentasi materi – trainer menjelaskan materi coaching dengan metode GROW kepada peserta - Real play – melakukan simulasi praktik peserta dengan didampingi 	<p>materi sebelum pelatihan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melakukan ice breaking agar peserta fokus terhadap kegiatan pelatihan - Selanjutnya peserta melakukan diskusi kepada trainer untuk menetapkan tujuan pelatihan - Trainer mempresentasikan materi coaching dengan metode GROW kepada peserta - Peserta melakukan simulasi atau praktek untuk melakukan coaching dengan metode GROW dalam organisasi yang didampingi oleh trainer 	<p>pendek, menengah, Panjang)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melihat Reality, melihat hambatan atau obstacle yang ada terhadap tujuan yang ingin dicapai, dan menentukan dimana posisi saat ini? - Option, sebagai tahap solutif yang akan membuat ide, menghasilkan pilihan, dan memberikan alternatif-alternatif solusi atau langkah yang bisa menjadi solusi untuk tantangan yang ada, dalam 	<p>langsung pelaksanaan pelatihan yang bertujuan agar peserta pelatihan dapat lebih memfokuskan konsentrasi mereka.</p>

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber		Tri Bintang Pamungkas	Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah		
	<p>trainer untuk melakukan coaching GROW dalam organisasi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Post test – melakukan tes tertulis berupa pertanyaan-pertanyaan terkait materi pelatihan untuk mengevaluasi peserta sesudah mendapatkan materi. - Evaluasi atau feedback – peserta mengisi lembar evaluasi reaksi terkait efektivitas penyajian pelatihan oleh trainer 	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan post test yang berisi pertanyaan materi setelah dilakukannya pelatihan - Diakhiri dengan melakukan evaluasi atau feedback dengan mengisi lembar evaluasi yang terkait bagaimana penyajian pelatihan oleh trainer 	<p>mencapai tujuan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Will, Tahap ini dari seluruh proses GROW Coaching Model adalah tahap yang menentukan perwujudan kenyataan dan pencapaian . <p>Bagaimana mereka akan bertindak, bagaimana langkah nyata yang akan diambil, kapan akan melakukan rencana ini, dan sebagainya</p>	

Sumber: Data Primer (Hasil wawancara tahun 2023)

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa tahapan pada pelaksanaan pelatihan diantaranya sebagai berikut:

1. *Pre-test* (Tes awal)

Sebelum memulai pelatihan *coaching* dengan metode GROW, terlebih dahulu dilakukan tes awal berupa ujian tertulis yang berisi pertanyaan-pertanyaan terkait materi pelatihan untuk mengevaluasi pengetahuan peserta sebelum mendapatkan materi pelatihan.

2. *Ice breaking*

Tahapan ini dilakukan dengan menggunakan permainan sebelum memasuki materi dengan tujuan untuk memusatkan fokus para peserta pada kegiatan pelatihan agar siap mengikuti seluruh kegiatan pelatihan.

3. *Discussion* (Diskusi)

Tahapan ini peserta melakukan diskusi dengan pelatih (*Trainer*) dan menetapkan tujuan atau target dari pelatihan yang dilaksanakan.

4. *Presentation* (Presentasi materi)

Trainer melakukan presentasi terkait materi *coaching* yang menjelaskan secara rinci metode GROW kepada para peserta pelatihan. Pelaksanaan metode GROW merupakan sebuah proses yang terdiri dari tahapan mengidentifikasi empat poin utama (Ghazali, 2023), yaitu:

- a) *Set up Goals*, apa yang ingin di capai (tujuan jangka pendek, menengah, Panjang)
- b) Melihat *Reality*, melihat hambatan atau *obstacle* yang ada terhadap tujuan yang ingin dicapai, dan menentukan dimana posisi saat ini?
- c) *Option*, sebagai tahap solutif yang akan membuat ide, menghasilkan pilihan, dan memberikan alternatif- alternatif solusi atau langkah

yang bisa menjadi solusi untuk tantangan yang ada, dalam mencapai tujuan.

d) *Will*, tahap ini dari seluruh proses *coaching* dengan metode GROW adalah tahap yang menentukan perwujudan kenyataan dan pencapaian. Bagaimana mereka akan bertindak, bagaimana langkah nyata yang akan diambil, kapan akan melakukan rencana ini, dan sebagainya.

5. *Real play* (Praktik Materi)

Peserta melakukan simulasi praktik *coaching* dengan metode GROW dalam organisasi yang didampingi oleh *trainer*.

6. *Post test* (Tes akhir)

Setelah peserta mendapatkan materi dan simulasi praktik terkait *coaching* dengan metode GROW dilakukan tes tertulis yang berisi pertanyaan-pertanyaan terkait materi pelatihan untuk mengevaluasi pengetahuan peserta terhadap materi pelatihan.

7. *Feedback* (Evaluasi)

Peserta mengisi lembar evaluasi reaksi mereka terkait dengan efektivitas pelatihan dan penyajian pelatihan oleh *trainer*.

Berdasarkan penjelasan narasumber, selama melakukan pelatihan karyawan tidak terdapat hambatan maupun kendala bagi instruktur terhadap peserta pelatihan yaitu para *leader*. Namun kemudian, kendala dan hambatan ditemukan pada selama proses pelatihan dari para *leader* terhadap anggotanya diantaranya adalah waktu

karena beban kerja yang banyak dan kondisi yang sibuk menyebabkan *leaders* kurang memiliki waktu ketika memberikan *coaching* kepada anggotanya. Hal ini dijelaskan oleh narasumber pada hasil wawancara dalam tabel berikut:

Tabel 4.8 Hambatan dan Kendala *Training Coaching*

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamungkas	
Hambatan pada training coaching	<p>“Untuk hambatan saat training dari konsultan ke para leader itu relatif tidak ada hambatan, para leader sekitar 80% sudah bisa secara praktek itu memberikan coaching dengan metode GROW. Sedangkan untuk hambatan ketika para leader memberikan coaching kepada anggotanya itu hambatannya lebih ke waktu karena beban pekerjaan yang banyak, terus kondisi sangat sibuk kadang-kadang leader itu waktunya kurang ketika memberikan coaching”</p>	<p>“Hambatan selama pelaksanaan training coaching kepada para leader yang dilakukan pihak ketiga relatif tidak ada hambatan, karena karyawan mampu secara praktik untuk memberikan training coaching metode GROW. Namun, terdapat hambatan para leader dalam memberikan training coaching kepada para anggotanya, seperti kurangnya waktu karena beban pekerjaan</p>	<p>“Memastikan bahwa metode ini dapat terus di terapkan (sustain) dan tidak terputus Ketika training sudah tidak di lakukan lagi dan Keberlanjutan para leader dalam melakukan coaching terhadap anggotanya”</p>	<p>Kendala dan Hambatan terdapat dari <i>leaders</i> ke anggota yang dimana didasari oleh kurangnya waktu untuk melakukan coaching akibat padatnya pekerjaan sehingga keberlanjutan para leader melanjutkan coaching menjadi tidak maksimal.</p>

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamungkas	
		<i>yang sudah banyak.”</i>		

Sumber: Data Primer (Hasil wawancara tahun 2023)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dari pihak *trainer* kepada peserta tidak mengalami hambatan maupun kendala. Akan tetapi, terdapat kendala dan hambatan bagi para *leader* untuk melakukan *coaching* kepada para anggotanya, yaitu keterbatasan atau kurangnya waktu karena kesibukan dan beban pekerjaan utama. Beban kerja utama adalah sekumpulan kegiatan yang harus dilakukan suatu unit organisasi atau perusahaan, atau seseorang pada jabatan tertentu dalam jangka waktu tertentu (Dani & Mujanah, 2021). Narasumber Tri Bintang Pamungkas menyatakan:

“....metode ini dapat terus di terapkan (sustain) dan tidak terputus Ketika training sudah tidak di lakukan lagi dan Keberlanjutan para leader dalam melakukan coaching terhadap anggotanya.” (Tri Bintang Pamungkas, 2023)

Oleh karena itu, untuk kedepannya diperlukan manajemen waktu dan pengaturan beban kerja yang lebih efektif sehingga *coaching* dari *leader* kepada anggota timnya dapat berjalan secara berkelanjutan.

4.4.1 *Output Training Coaching Menggunakan Metode GROW*

Pelatihan yang sudah dilaksanakan pada tahun 2022 dengan metode GROW kepada para *leader* dalam seluruh lini divisi akan diukur melalui indikator performa atau biasa dikenal sebagai *Key Performance Indicator* (KPI). Penggunaan KPI dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, diantaranya adalah untuk 1) mempermudah kerja unit atau tim HRD perusahaan saat memberikan penilaian

kinerja karyawan; 2) memberikan pemahaman dan gambaran kepada karyawan terkait ekspektasi perusahaan pada kinerja masing-masing; 3) menjadi acuan bagi karyawan untuk mengembangkan diri sesuai dengan standar dan harapan perusahaan; serta 4) menjadi parameter yang lebih objektif dalam penilaian kinerja karyawan (Dipura & Soediantono, 2022).

Berdasarkan hasil wawancara, hasil dari program pelatihan menggunakan metode GROW ini belum terlihat secara langsung. Selanjutnya, *feedback* laporan pelatihan untuk mengukur performa setelah pelatihan akan dapat dilihat melalui KPI masing-masing departmen kedepannya. Sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

Tabel 4.9 Hasil Pelatihan Karyawan

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamungkas	
Hasil pelatihan karyawan menggunakan metode GROW	<i>“Untuk saat ini dampak dari training tersebut belum terlihat secara langsung. Namun kedepannya pelaksanaan coaching itu akan masuk kedalam KPI (Key Performance Indicator) Bukaka pada masing-masing departemen, seperti beberapa kali melakukan coaching.</i>	<i>“Saat ini dampak yang dihasilkan dari training coaching tersebut belum terlihat secara langsung pada para leader. Hal ini dikarenakan para leader belum langsung menerapkan training coaching</i>	<i>“Membantu dalam menentukan metode yang tepat untuk memberikan coaching terhadap karyawan yang selama ini hanya berupa pendekatan konvensional</i>	Hasil pelatihan karyawan akan terukur melalui KPI dan <i>feedback</i> dari laporan pelatihan yang hasilnya dapat menyimpulkan bagaimana performa karyawan setelah mendapatkan pelatihan dengan metode GROW.

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamungkas	
	<p><i>Cuman untuk hasilnya kita belum mencari dengan detail apakah pelaksanaan itu ada dampaknya itu belum dapat kita lihat.</i></p> <p><i>“Untuk keberhasilan dari konsultan kepada para leader ini dapat dilihat dari hasil feedback laporan pelatihan tersebut. Sedangkan untuk hasil dari para leader kepada para anggotanya ini yang masih belum kita monitor, karena keterbatasan waktu dan keterbatasan tenaga karena kesibukan pekerjaan, jadi kadang-kadang belum sempat termonitor apakah berhasil atau tidak. Tetapi kalau dilihat dari masing-masing</i></p>	<p><i>metode GROW kepada para anggotanya masing-masing”</i></p> <p><i>“Keberhasilan pelaksanaan training coaching dari para leader kepada para anggotanya masih belum dapat dimonitor atau diukur secara langsung, karena keterbatasan waktu dan keterbatasan tenaga karena kesibukan pekerjaan. “</i></p>		

Masalah yang diteliti	Nama Narasumber			Analisis
	Muhammad Kasyfurrahman	Jasmiah	Tri Bintang Pamungkas	
	<i>divisi, coaching ini sudah dilaksanakan walaupun hasil keberhasilannya belum terukur detail secara statistik karena terkendala waktu dan juga beban pekerjaan.”</i>			

Sumber: Data Primer (Hasil wawancara tahun 2023)

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa pelatihan karyawan dengan metode GROW belum dapat terlihat secara langsung dan belum dapat diukur keberhasilannya. Menurut pengamatan peneliti, *delayed feedback* dari program pelatihan metode GROW di PT Bukaka ini dapat disebabkan karena manajemen baru menggunakannya pertama kali, sehingga perlu tinjauan lebih lanjut untuk program berikutnya. Faktor lain, yang dapat menyebabkan penundaan *feedback* ini juga bisa dipengaruhi oleh kualitas programnya sendiri, kemampuan karyawan atau *leader* untuk mengelola *feedback*, hingga faktor budaya organisasi. Menurut Sukma (2023), *delayed feedback* dapat diterapkan dan cocok untuk program pelatihan dengan tujuan jangka panjang perusahaan. Maka dari itu, manajemen perusahaan juga perlu meninjau kembali kesesuaian tujuan pelatihan dengan pelaksanaannya. Pihak manajemen PT Bukaka menjelaskan bahwa untuk masa yang akan datang, perusahaan dapat mengukur hasil tersebut melalui *feedback* dari laporan pelatihan dan melalui KPI.

4.5 Evaluasi Pelatihan

Setelah dilakukannya proses pelatihan maka hal selanjutnya yang penting dilakukan adalah evaluasi pelatihan dari hasil yang didapat dalam pelatihan untuk melihat efektif atau tidaknya sebuah pelatihan dilakukan (Mangkunegara, 2008). Evaluasi pelatihan dikelola oleh divisi *human resource* PT Bukaka Teknik Utama Tbk cabang Balikpapan. Evaluasi dari pelatihan yang selama ini hanya dilakukan berdasarkan kepuasan peserta terhadap pelaksanaan pelatihan dan juga hasil tes akhir peserta. Namun, cara mengevaluasi pelatihan tersebut dirasa kurang karena tidak melihat seberapa besar manfaat yang telah dihasilkan dari pelatihan yang telah dijalankan kepada perusahaan. Berdasarkan hal tersebut perlu dilakukannya perbaikan dalam mengevaluasi pelatihan tersebut. Perbaikan evaluasi tersebut dilakukan menggunakan model Kirkpatrick. Model Kirkpatrick menyatakan empat kategori dasar hasil pelatihan dapat diukur, yaitu: 1) Evaluasi reaksi; 2) Evaluasi pembelajaran; 3) Evaluasi perilaku; dan 4) evaluasi hasil akhir (Dessler, 2019).

4.5.1 Evaluasi Reaksi

Evaluasi reaksi merupakan evaluasi yang dilakukan terhadap tanggapan atau respon dari peserta pelatihan yang dilaksanakan (Ekawati et, al, 2022). Program training dapat dikatakan berhasil apabila proses training menyenangkan dan memuaskan bagi peserta training, sehingga mereka tertarik untuk belajar dan berlatih yang pada akhirnya akan memunculkan reaksi menyenangkan dari peserta. Jika peserta tidak merasa puas terhadap proses training yang diikutinya mereka tidak akan termotivasi untuk mengikuti training (Kirkpatrick, 2006). Berdasarkan dokumen hasil pelatihan perusahaan dan hasil wawancara dengan bagian *training*

& *recruitment* dan juga peserta pelatihan bahwa dari segi reaksi peserta pada fasilitator pelatihan atau *trainer*, ditemukan reaksi positif dimana tidak ada keluhan peserta karena fasilitator mampu menjelaskan materi dengan baik, fasilitator mampu melibatkan partisipasi peserta dalam proses belajar sehingga suasana interaktif, serta fasilitator mampu dalam menanggapi pertanyaan dan permasalahan peserta dengan baik. Dari segi reaksi peserta terhadap materi pelatihan juga memberikan reaksi yang positif dikarenakan di dalam materi juga diberikan penambahan pengetahuan atau keterampilan.

Dalam materi yang diberikan juga berisi contoh, latihan praktik, dan juga diskusi sehingga memudahkan peserta dalam memahami materi yang diberikan oleh fasilitator. Evaluasi pelatihan di tingkat reaksi ini dapat disimpulkan bahwa peserta memberikan reaksi positif terhadap fasilitator dalam menjelaskan materi cukup baik, dan suasana yang ditimbulkan fasilitator juga interaktif. Serta terhadap materi pelatihan yang dipaparkan dapat memudahkan peserta dalam memahami isi dalam materi.

Fasilitator: Ibu Christine Handayani, Dan tim fasilitator Next Leader (Ibu Glory)			
No	Kriteria Penilaian	Nilai	Prosentase Nilai
Materi Pelatihan			
1	Materi memberikan penambahan pengetahuan/ketrampilan	3,77	94,2%
2	Penggunaan contoh, latihan praktek, diskusi membantu pemahaman	3,69	92,3%
Efektivitas Fasilitator			
3	Pengetahuan / pemahaman fasilitator terhadap materi pelatihan yang dipaparkan	3,69	92,3%
4	Kemampuan fasilitator dalam menjelaskan materi pelatihan	3,85	96,2%
5	Kemampuan fasilitator melibatkan partisipasi peserta dalam proses belajar sehingga suasana interaktif	3,85	96,2%
6	Fasilitator fasilitator dalam menanggapi pertanyaan dan permasalahan peserta	3,69	92,3%
Rata-Rata Penilaian		3,76	93,9%

Sumber: Laporan Pelatihan Perusahaan (2022)

Gambar 4.3 Hasil Evaluasi Pelatihan (2022)

4.5.2 Evaluasi Pembelajaran

Evaluasi pembelajaran adalah tahapan kedua dari model evaluasi yang dikenalkan oleh Kirkpatrick, yang bertujuan untuk mengukur atau menilai sejauh mana peserta pelatihan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, atau pemahaman baru sebagai hasil dari pelatihan (Dessler, 2019). Evaluasi pembelajaran dari pelatihan *coaching* metode GROW pada PT Bukaka bersumber dari data dokumen hasil pelatihan perusahaan, sehingga dalam hal ini nilai *pre-test* dan *post test* sudah tertera yang kemudian akan dianalisis. Pada Gambar 4.4 dapat terlihat adanya perubahan nilai tes sebelum dan sesudah pelaksanaan pelatihan. Jumlah nilai terendah 0 dan nilai tertinggi 100. Berikut adalah hasil nilai evaluasi pembelajaran peserta pelatihan *coaching*:

No	Nama Peserta	Nilai Pre-Test	Nilai Post-Test
1	ABDY NUGROHO	50	90
2	ANDI HARIFIN YUSRI	30	80
3	EKO HERY S.	40	90
4	ENDAH MUMPUNI	10	80
5	FARIKHIN AZIS	40	80
6	FAUSTINUS DENNY KH	50	80
7	ILHAM SUNYOTO	10	100
8	IWAN JUNIADI	20	100
9	JASMIAH	50	90
10	M. NAJIB YAHYA	30	100
11	M. RAHMAT	50	100
12	MAHATIR MUHAMMAD	50	90
13	MIRNAWATI	50	100
14	MUHAMMAD KASYFURRAHMAN	20	90
15	NOORMANSYAH	50	80
16	RIDWAN RASYID	30	90
17	RIZALDI BASTIAN ARIEF	40	90
18	RIZQA ANDARI P.	40	90
19	RONALD SYARA	20	80
20	RR. HESTI MUGIASTUTI	40	90
21	SLAMET MARSONO	10	90
22	SYAMSUWAR ANDI M.	30	90
23	TOTOK MARDIANTO	30	80
24	TRI BINTANG PAMUNGKAS	60	100
25	YUDHI MAUL S.	30	80
RATA-RATA NILAI		35,2	89,2

Sumber: Laporan Pelatihan Perusahaan (2022)

Gambar 4.4 Hasil Nilai *Pre-Test* (2022)

Pada gambar diatas dapat dilihat bahwa nilai evaluasi tahap pembelajaran sebelum dilakukannya pelatihan berada pada rata-rata 35,2% dengan nilai terendah 10 dan nilai tertinggi 60. Hal ini menunjukkan bahwa peserta dalam pelatihan ini belum mengetahui banyak tentang materi pelatihan.

Nilai evaluasi tahap pembelajaran setelah dilakukannya pelatihan berada pada rata-rata 89,2% dengan nilai terendah 80 dan nilai tertinggi 100. Hasil dari *post test* ini menunjukkan bahwa peserta telah memahami materi yang diberikan dalam pelatihan. Dapat diamati perbandingan *pre-test* dan *post-test* yang diberikan terhadap peserta terjadi peningkatan yang cukup signifikan. Hal ini dapat diartikan bahwa peserta pelatihan telah banyak mengetahui dan juga memahami materi pelatihan yang telah diberikan dalam pelatihan. Pembelajaran pada pelatihan

dengan metode GROW ini terdiri dari berbagai bentuk yang berkaitan dengan kepemimpinan dan keterampilan seperti yang disampaikan oleh narasumber Muhammad Kasyfurrahman sebagai berikut:

“...Macam-macam pelatihannya yaitu ada leadership, komunikasi dan skill.” (Muhammad Kasyfurrahman, 2023)

Hasil *post-test* menunjukkan peningkatan nilai yang tinggi bagi peserta pelatihan karena materi pembelajaran dapat dipahami dengan baik oleh *leaders* seperti yang disampaikan oleh narasumber Jasmiah sebagai berikut:

“...Pelaksanaan training coaching kepada para leader yang dilakukan pihak ketiga relatif tidak ada hambatan, karena karyawan mampu secara praktik untuk memberikan training coaching metode GROW ini.” (Jasmiah, 2023)

Hal yang perlu dievaluasi lebih lanjut adalah bagaimana kelanjutan *coaching* dari *leader* kepada masing-masing anggotanya yang saat ini masih sering terkendala beban kerja utama dan waktu kerja.

4.5.3 Evaluasi Perilaku

Untuk mengetahui mengenai evaluasi perilaku karyawan PT Bukaka Teknik Utama Tbk Cabang Balikpapan setelah mengikuti pelatihan disampaikan oleh narasumber Muhammad Kasyfurrahman sebagai berikut:

“untuk hasil dari para leader kepada para anggotanya ini yang masi belum kita monitor, karena keterbatasan waktu dan keterbatasan tenaga karena kesibukan pekerjaan, jadi kadang-kadang belum sempat termonitor apakah berhasil atau tidak. Tetapi kalau dilihat dari masing-masing divisi, coaching ini sudah dilaksanakan walaupun hasil keberhasilannya belum terukur detail secara statistik karena terkendala waktu dan juga beban pekerjaan.” (Muhammad Kasyfurrahman, 2023)

menunjukkan hasil positif, dimana para *leader* masing-masing berusaha menerapkan apa yang diberikan selama pelatihan *coaching* kepada anggotanya walaupun pelaksanaannya belum maksimal karena terkendala waktu dan juga beban pekerjaan yang cukup banyak. Evaluasi perilaku berarti pengukuran perubahan perilaku peserta setelah melakukan pelatihan (Dessler, 2019). Untuk menghadapi hambatan waktu dan beban kerja yang masih banyak, maka *leader* dan manajemen perlu menetapkan strategi yang berkelanjutan agar *feedback* yang diharapkan dapat maksimal (Ekawati, et.al, 2022).

4.5.4 Evaluasi Hasil Akhir

Evaluasi hasil akhir bertujuan untuk melihat dampak dari adanya program pelatihan yang dilakukan sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan untuk peningkatan kinerja perusahaan di masa yang akan datang (Ekawati, et.al., 2022). Namun pada penelitian ini, peneliti memiliki kendala untuk meninjau evaluasi akhir pelatihan dari PT Bukaka karena adanya keterbatasan akses pada data perusahaan yang berkaitan dengan performa dan perilaku karyawan. Oleh karena itu dalam menganalisis evaluasi hasil akhir ini peneliti kembali menggunakan telaah dari hasil *pre-post test* dan perilaku karyawan.

Berdasarkan hasil *pre-test* menunjukkan bahwa hasil nilai dari peserta pelatihan berada dibawah 50%, yang menunjukkan bahwa para peserta pelatihan belum banyak menguasai dan mengetahui materi pelatihan. Kemudian hasil *post-test* menunjukkan bahwa nilai peserta pelatihan berada di atas 50%, yang menunjukkan bahwa peserta pelatihan telah banyak menguasai dan mengetahui materi yang telah diberikan dan didukung dengan hasil pengamatan perilaku

karyawan yang menunjukkan hasil yang cukup baik. Dapat disimpulkan bahwa telah ada hasil akhir yang positif dari para *leader* yang telah mengikuti pelatihan, dimana materi hasil pelatihan berusaha diterapkan para *leader* kepada para anggotanya.

Untuk mengetahui bagaimana performa kinerja karyawan, peneliti melakukan wawancara dengan divisi *training & recruitment* dimana beliau mengetahui kondisi karyawan di perusahaan. Peneliti menanyakan apakah *training coaching* menggunakan metode GROW dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Narasumber Muhammad Kasyfurrahman pada divisi *training & recruitment* menjelaskan bahwa;

“Untuk saat ini para leader telah menerapkan materi pelatihan kepada karyawannya, tetapi dampak dari training tersebut belum terlihat secara langsung. Namun kedepannya pelaksanaan coaching itu akan masuk kedalam Key Performance Indicator (KPI) Bukaka pada masing-masing departemen, seperti beberapa kali melakukan coaching.” (Muhammad Kasyfurrahman, 2023)

Hal ini diartikan bahwa para *leader* telah berusaha menerapkan materi pelatihan kepada karyawannya, namun dampak dari pelatihan tersebut belum terlihat secara data atau statistik karena belum dimasukkan kedalam KPI pada masing-masing departemen.

Hasil akhir dari evaluasi pelatihan ini menunjukkan adanya perubahan dari sebelum dan sesudah pelatihan. Perilaku karyawan telah mengalami perubahan karena adanya *coaching* yang dilakukan oleh para *leader* yang telah mengikuti pelatihan. Namun dampak terhadap kinerja karyawan belum terlihat secara langsung karena belum termonitor dengan baik.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelatihan *coaching* dengan menggunakan metode *GROW* pada PT Bukaka Teknik Utama cabang Balikpapan telah dilakukan dengan baik. Hal tersebut sesuai kondisi perusahaan yang membutuhkan pelatihan terkait *coaching* yang ditujukan untuk semua *leader* setiap divisi agar memiliki metode untuk meningkatkan *skill* dan kinerja anggotanya yang memiliki *background* yang berbeda-beda.

Namun evaluasi pelatihan yang dilakukan PT Bukaka Teknik Utama cabang Balikpapan belum dilakukan dengan baik. Perbaikan evaluasi tersebut menggunakan model Kirkpatrick menyatakan empat kategori dasar hasil pelatihan dapat diukur, yaitu: 1) Evaluasi reaksi; 2) Evaluasi pembelajaran; 3) Evaluasi perilaku; dan 4) Evaluasi hasil akhir. Dari Hasil akhir dari evaluasi pelatihan ini menunjukkan adanya perubahan dari sebelum dan sesudah pelatihan. Perilaku karyawan telah mengalami perubahan karena adanya *coaching* yang dilakukan oleh para leader yang telah mengikuti pelatihan. Namun dampak terhadap kinerja karyawan belum terlihat secara langsung karena belum termonitor dengan baik.

5.2 Saran

Berdasarkan pengalaman magang dan telah selesai dalam laporan magang ini, penulis memberikan saran dengan kerendahan hati yang dimaksudkan agar saran dapat bermanfaat demi kemajuan perusahaan dalam hal evaluasi pelatihan.

Penulis berpendapat bahwa perlu dilakukannya sosialisasi berkala terkait tahapan-tahapan utama dalam penggunaan metode GROW kepada para *leader* sehingga proses *training coaching* dapat berkelanjutan kepada para anggota masing-masing divisi atau departemen. Serta harus dilakukannya monitor terhadap peserta yang telah mengikuti pelatihan, karena selama ini belum dilakukan monitor yang baik sehingga dampak dari pelatihan kepada kinerja karyawan belum terlihat dengan jelas secara data atau statistik. Serta proses evaluasi dari hasil yang didapat dalam pelatihan harus dilaksanakan secara maksimal. Evaluasi pelatihan merupakan hal penting yang bertujuan untuk melihat apakah pelatihan yang telah dilakukan berjalan efektif atau tidak, serta mengetahui apakah pelatihan yang telah dilakukan memiliki dampak yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara terhadap ketiga karyawan bahwa perlu adanya *Key Performance Indicator* (KPI) dan evaluasi berkelanjutan untuk mengukur secara jelas dalam melihat keberhasilan pelaksanaan *training coaching* dengan metode GROW.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari masih terdapat kekurangan dalam penelitian ini. Salah satu keterbatasan utama yang ditemukan dalam penelitian ini yaitu keterbatasan akan akses data perusahaan yang berkaitan dengan performa dan perilaku

karyawan. Keterbatasan data tersebut karena *Key Performance Indicator* (KPI) pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk cabang Balikpapan bersifat internal, sehingga perusahaan menjaga kerahasiaannya. Selain itu, pelaksanaan KPI itu sendiri juga terbilang masih belum berjalan dengan baik. Selain itu, penelitian ini memiliki keterbatasan secara teknis dan waktu pelaksanaan. Oleh karena itu, peneliti berharap bagi penelitian selanjutnya dapat mengembangkan temuan terkait pelatihan dan performa karyawan pada suatu perusahaan yang memiliki transparansi yang relevan sehingga dapat menambah sumbangan wawasan terkait manajemen sumber daya manusia, terutama dalam bidang pelatihan dan pengembangan SDM.

DAFTAR PUSTAKA

- Alhamidi, E. M. A. (2022). Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(1), 52-62.
- Creswell, J.W., & Creswell, J.D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, Fifth Edition*. SAGE Publications, Inc.
- Dani, A. R., & Mujanah, S. (2021). Pengaruh Servant Leadership, Beban Kerja Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardhika*, 19(3), 434-445.
- Dessler, G. (2019). *Human resource management : Global edition*. Pearson : Malaysia.
- Dipura, S., & Soediantono, D. (2022). Benefits of Key Performance Indicators (KPI) and Proposed Applications in the Defense Industry: A Literature Review. *International Journal of Social and Management Studies*, 3(4), 23-33.
- Dessler, G. (2019). *Human resource management : Global edition*. Pearson : Malaysia.
- Edy, S. dan W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Muara Kencana.
- Ghazali, M., & Ani, B. (2023). *Efektivitas grow coaching training & habituasi dalam peningkatan coaching skill pemimpin junior perusahaan Pendahuluan*. 2(4).
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Kaswan. (2011). *Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). Evaluating training programs: The four levels. In *Design*.
- Lexy. J. Moleong. (2000). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Alfabeta.
- Panggabean, M. S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia.
- Rahmah, D. D. N., & Muhliansyah, M. (2020). Pelatihan Coaching Model Grow untuk Meningkatkan Kinerja Anggota Organisasi. *PLAKAT (Pelayanan Kepada Masyarakat)*, 2(1), 52. <https://doi.org/10.30872/plakat.v2i1.3824>

- Rivai, Veithzal dan Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik Edisi Kedua*. Jakarta Rajawali Pers.
- Snell, Scott A., Morris, Shad S., Bohlander, George W. Managing human resources. 18th.ed Boston: Cengage Learning, 2018. Printed Material.
- Sejer, (2007). Membudayakan Coaching di TempatKerja. Diunduh 11 Juni 2020 dialamat http://www.bppk.depkeu.go.id/webpegawai/attachments/593_.pdf.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Ke-3). STIE YKPN.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT Alfabet.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.

LAMPIRAN

Surat Permohonan 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 : 1085/WD2/10/Div.URT/III/2022
Hal : Permohonan Ijin Magang

Kepada Yth
Pimpinan
PT. Bukaka Teknik Utama
Jl. Mulawarman Km 21 Manggar, Balikpapan Timur, Kota Balikpapan

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	: Muhammad Farhan
NIM	: 19311021
Alamat	: Jl. Prapatan No. 61 Rt 014 Kel. Telagasari, Balikpapan
Tempat/Tgl. Lahir	: Balikpapan / 10 April 2001
Program Studi	: Manajemen
Jenjang	: Strata 1 (S1)
Periode Magang	: April - Juli

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

Wassalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh

Yogyakarta, 18 Maret 2022
Wakil Dekan Bidang Keagamaan,
Kemahasiswaan, dan Alumni,



[Signature]
Dra. Siti Nursyamsiah, M.M.
NIK: 883110107

Surat Penerimaan Magang

BUKAKA
PT. BUKAKA TEKNIK UTAMA



BUKAKA INDUSTRIAL ESTATE
Jl. Raya Narogong Bekasi Km 19,5
Cileungsi Bogor 16820 - Indonesia
Phone : +62 - 21 - 823 2323 (Hunting)
Fax : +62 - 21 - 823 1150
Website : <http://www.bukaka.com>

Balikpapan Office & Workshop :
Jl. Mulawarman Km 21 Manggar
Balikpapan 76116 - Indonesia
Phone : +62 - 542 - 743 312 (Hunting)
Fax : +62 - 542 - 743 319
E-mail : marketing@btubpn.com

No : 443/BTU-BPN/HD-JH/III/2022

Kepada Yth,
Universitas Islam Indonesia
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok Sleman, Yogyakarta Balikpapan

Di -
Tempat

Hal : Permohonan Praktik Kerja Lapangan

Dengan Hormat,

Membalas surat Bapak, No.1085/WD2/10Div.URT/III/2022 perihal *permohonan Praktik Kerja Lapangan* di PT Bukaka Teknik Utama Tbk Cabang Balikpapan, maka dengan ini kami dapat mengizinkan Siswa tersebut, adapun nama sebagai berikut:

Nama Siswi	: Muhammad Farhan
Jurusan	: Manajemen
Durasi PKL	: 4 April 2022 s.d 29 Juli 2022
Departemen	: HRD

Apabila setuju dengan jadwal yang kami berikan, harap kepada Siswa yang bersangkutan hadir di PT Bukaka Teknik Utama Tbk Cabang Balikpapan pada tanggal 4 April 2022 pukul 08.00 WITA. Menghadap ke bagian HRD (Ibu Jasmiah).

Demikian atas perhatiannya, kami ucapkan terima kasih.

Balikpapan, 22 Maret 2022
PT Bukaka Teknik Utama Tbk
Cabang Balikpapan


BUKAKA
PT. BUKAKA TEKNIK UTAMA

Hana Duharlan
Head of HRD Depart.

Pedoman Pertanyaan Wawancara

Nama : Muhammad Kasyfurrahman (Rahman)

Jabatan : *Training & Recruitment*

Judul Tugas Akhir: "Evaluasi Pelaksanaan *Training Coaching* dengan Metode *Goals, Reality, Option, and Will* (GROW) pada PT. Bukaka Teknik Utama Tbk Cabang Balikpapan"

Pemangku Kebijakan/*Human Resources Departement* (HRD)

1. Apa saja jenis pelatihan yang telah diterapkan di PT Bukaka?

Di Bukaka terdapat beberapa macam pelatihan, mulai dari pelatihan yang bertema safety, tentang skill, dan tentang pengembangan manajemen. Sedangkan macam-macam dari pelatihan tersebut dapat dilihat dari program training tahunan yang ada di Bukaka Balikpapan.

2. Apa tujuan dilakukannya pelatihan di PT Bukaka?

Tujuan dilaksanakannya pelatihan di Bukaka karena pelatihan termasuk bagian dalam departemen HRD, dimana salahsatu bagian didalam departemen HRD tersebut ada yang namanya pengembangan sumber daya manusia, didalam bagian tersebut salahsatu metode pengembangannya melalui pelatihan (training). Pelatihan itu ada di Bukaka tujuannya agar karyawan di Bukaka dapat memiliki performa sesuai yang diharapkan perusahaan. Seiring berkembangnya zaman, segala bentuk kondisi mengalami perubahan, perubahan tersebut dapat diantisipasi dengan memberikan training kepada karyawannya agar dapat mengikuti perubahan kondisi tersebut. Misalnya seperti kondisi mengenai skill tentang IT ini dilakukannya pelatihan dengan

tujuan agar karyawannya memiliki pengetahuan IT yang lebih dari pada sebelumnya. Secara singkatnya training itu adalah bagian dalam departemen HRD yang bertujuan untuk meningkatkan skill dan mengembangkan karyawannya.

3. Mengapa perlu melakukan *training coaching* kepada karyawan di PT Bukaka?
Berawal dari manajemen melihat bahwa ada beberapa leader yang mungkin belum memiliki kemampuan dalam menggali potensi anggotanya. Misalnya ada anggota yang skillnya belum tampak itu oleh beberapa leader hanya didiamkan saja dan tidak digali lebih dalam sehingga potensi-potensi anggotanya ini tidak muncul. Dengan diadakannya training coaching ini diharap para leader ini bisa memiliki skill atau pengetahuan gimana seorang leader itu dapat melakukan sebuah upaya untuk memunculkan potensi-potensi atau bakat-bakat terpendam dari anggotanya. Selain itu dengan training coaching ini, manajemen berharap leader-leader tersebut dapat memberikan masukan atau nasehat apabila memang kondisi anggotanya ini dibawah rata-rata. Jadi selain menggali potensi juga untuk memberikan motivasi atau memberikan treatment agar karyawan bisa lebih baik lagi.
4. Apa pelatihan yang dibutuhkan dalam upaya mendorong kinerja karyawan?
Secara pelatihan itu bermacam-macam tergantung apa yang dibutuhkan perusahaan atau karyawan. Namun pada tahun 2022 lalu manajemen memilih pelatihan coaching ini untuk meningkatkan kinerja karyawan terutama pelatihan ini ditujukan untuk para leader masing-masing divisi atau departemen, agar para leader itu dapat memberikan sebuah treatment, sebuah upaya dengan sebuah metode agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya masing-masing. Macam-macam pelatihannya yaitu ada leadership, komunikasi dan skill.
5. Apa metode *training coaching* yang diterapkan di PT Bukaka?

Untuk metode coaching yang diterapkan ini karena sebelumnya kita belum pernah menggunakan metode apapun untuk mentreatment atau meningkatkan kinerja, setelah mendapatkan training dari pihak ketiga tentang metode GROW tersebut, jadinya perusahaan menggunakan metode tersebut. Jadi kita harapkan dengan metode yang kita dapatkan dari training para leader dapat menggunakan metode itu untuk meningkatkan kinerja karyawannya yang dibawah rata-rata bisa bagus, terus yang skillnya belum nampak bisa muncul, yang intinya untuk menggali potensi-potensi terpendam.

6. Mengapa menggunakan metode GROW, bukan yang lain? Apa kelebihanannya sehingga dipilih?

Munculnya metode GROW ini karena beberapa waktu lalu manajemen sharing dengan konsultan SDM, dimana manajemen menjelaskan atau konsultasi bagaimana kondisi di Bukaka itu seperti apa dan kondisi para leader seperti apa, kemudian dari konsultan SDM tersebut menyarankan para leader untuk diberikan training dengan metode GROW tersebut. Setelah kami kaji metode GROW yang disarankan dari konsultan SDM itu mungkin bisa diterapkan di Bukaka, namun hasilnya itu berhasil atau tidak kita juga belum tau pada saat itu. Jadi intinya kita alwanya konsultasi kepada konsultan, kemudia diberikan advice terkait metode yang bisa digunakan oleh para leader Bukaka, akhirnya terpilihlah metode GROW itu tadi sehingga dari konsultan SDM tersebut memberika training kepada kami terkait metode GROW yang tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan di Bukaka.

7. Untuk jenis pelatihan/pekerjaan/jabatan apa saja yang menggunakan GROW, atau GROW memang diterapkan untuk semua jenis pelatihan?

Untuk jabatan semua lini divisi diikutkan untuk mengikuti training penggunaan metode GROW ini, dengan tujuan semua leader pada setiap divisi dapat menggunakan metode ini. Sedangkan apakah GROW ini diterapkan untuk semua jenis pelatihan ini tidak juga, ini lebih ditujukan untuk meningkatkan

kinerja karyawan serta menggali potensi dan melatih skill para leader gimana mentreatment para anggotanya.

8. Apa tahapan atau langkah dalam *training coaching* menggunakan metode GROW?

- *Pre test* – melakukan tes tertulis berupa pertanyaan-pertanyaan terkait materi pelatihan untuk mengevaluasi peserta sebelum mendapatkan materi.
- *Ice breaking* – sesi permainan untuk memusatkan fokus peserta pada kegiatan pelatihan agar siap mengikuti pelatihan
- Diskusi – peserta berdiskusi kepada *trainer* dan menetapkan tujuan target dari pelatihan
- Presentasi materi – trainer menjelaskan materi coaching dengan metode GROW kepada peserta
- *Real play* – melakukan simulasi praktik peserta dengan didampingi trainer untuk melakukan coaching GROW dalam organisasi
- *Post test* – melakukan tes tertulis berupa pertanyaan-pertanyaan terkait materi pelatihan untuk mengevaluasi peserta sesudah mendapatkan materi.
- Evaluasi atau feedback – peserta mengisi lembar evaluasi reaksi terkait efektivitas penyajian pelatihan oleh *trainer*

9. Apa hasil atau kemampuan yang ingin dicapai dengan *training coaching* menggunakan metode GROW?

Hasil yang ingin dicapai yaitu para leader mempunyai tools atau memiliki metode untuk meningkatkan skill dan kinerja anggotanya yang memiliki background yang berbeda-beda.

10. Siapa saja peserta pelatihan di PT BUKAKA yang terlibat dalam *training coaching* menggunakan metode GROW?

Peserta training ini ditargetkan untuk para leader setiap divisi yang ada di Bukaka. Tujuannya kenapa para leader? Karena minimal dimulai dari leader dulu yang memiliki kemampuan untuk memberikan coaching kepada

anggotanya, karena leader itu adalah yang bertanggung jawab pada anggotanya masing-masing.

11. Siapa saja yang menjadi instruktur/pelatih/fasilitator yang melatih pelatihan dengan metode GROW?

Instruktur pada pelatihan ini disediakan oleh konsultan SDM yang memberikan pelatihan kepada para leader. Sedangkan untuk melaksanakan GROW ini dilakukan oleh para leader itu sendiri, aktualnya setelah para leader mempunyai skill dengan metode GROW tadi. Setelah itu yang memberikan treatment coaching dengan metode GROW yaitu para leader itu sendiri, namun setelah mendapatkan training dari konsultan yang bekerjasama dengan Bukaka.

12. Apakah *training coaching* menggunakan metode GROW dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT Bukaka?

Untuk saat ini dampak dari training tersebut belum terlihat secara langsung. Namun kedepannya pelaksanaan coaching itu akan masuk kedalam KPI (Key Performance Indicator) Bukaka pada masing-masing departemen, seperti beberapa kali melakukan coaching. Cuman untuk hasilnya kita belum mencari dengan detail apakah pelaksanaan itu ada dampaknya itu belum dapat kita lihat.

13. Apa kendala atau hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan *training coaching* dengan metode GROW?

Untuk hambatan saat training dari konsultan ke para leader itu relatif tidak ada hambatan, para leader sekitar 80% sudah bisa secara praktek itu memberikan coaching dengan metode GROW. Sedangkan untuk hambatan ketika para leader memberikan coaching kepada anggotanya itu hambatannya lebih ke waktu karena beban pekerjaan yang banyak, terus kondisi sangat sibuk kadang-kadang leader itu waktunya kurang ketika memberikan coaching.

14. Bagaimana mengukur tingkat keberhasilan/output yang didapatkan dari pelaksanaan *training coaching* menggunakan metode GROW?

Untuk keberhasilan dari konsultan kepada para leader ini dapat dilihat dari hasil feedback laporan pelatihan tersebut. Sedangkan untuk hasil dari para leader kepada para anggotanya ini yang masih belum kita monitor, karena keterbatasan waktu dan keterbatasan tenaga karena kesibukan pekerjaan, jadi kadang-kadang belum sempat termonitor apakah berhasil atau tidak. Tetapi kalau dilihat dari masing-masing divisi, coaching ini sudah dilaksanakan walaupun hasil keberhasilannya belum terukur detail secara statistik karena terkendala waktu dan juga beban pekerjaan.

15. Apa saran dalam upaya meningkatkan pelaksanaan *training coaching* menggunakan metode GROW?

Untuk saran dalam hal ini kami perlu meningkatkan dan lebih sering menggunakan metode GROW ini dalam memberikan coaching kepada para anggota. Para leader perlu sering-sering melakukan karena apabila sering dilakukan akan semakin terbiasa jadi semakin luwes dalam memberikan coaching. Singkatnya saran dari kami agar apa yang para leader dapatkan dalam pelatihan ini tetap terjaga harus selalu dilakukan, agar mendapatkan dampak yang maksimal.

Pedoman Pertanyaan Wawancara

Nama : Jasmiah

Jabatan : HR Generalist

Judul Tugas Akhir: "Evaluasi Pelaksanaan *Training Coaching* dengan Metode *Goals, Reality, Option, and Will* (GROW) pada PT. Bukaka Teknik Utama Tbk Cabang Balikpapan"

Karyawan

1. Apa saja jenis pelatihan yang telah diterapkan di PT Bukaka?

PT Bukaka Balikpapan banyak melaksanakan program pelatihan untuk para karyawan seperti pelatihan mengenai keamanan kerja, pengembangan keterampilan, pengembangan manajemen, dan sebagainya. Lebih jelasnya dapat dilihat pada program pelatihan tahunan PT Bukaka Balikpapan.

2. Apa tujuan dilakukannya pelatihan di PT Bukaka?

Tujuan program pelatihan yang dilaksanakan oleh departemen HRD PT Bukaka Balikpapan salah satunya yaitu untuk mengembangkan kemampuan sumber daya manusia perusahaan. Selain itu, program pelatihan tersebut bertujuan agar karyawan memiliki performa yang diharapkan perusahaan dan sebagai fasilitas bagi karyawan untuk menyesuaikan keterampilan yang dibutuhkan seiring perubahan kondisi dan perkembangan zaman.

3. Mengapa perlu melakukan *training coaching* kepada karyawan di PT Bukaka?

Training coaching dilakukan didasarkan pada fakta di lapangan bahwa manajemen melihat terdapat beberapa leader yang belum memiliki kemampuan dalam menggali potensi anggota-anggotanya. Seperti para leader tidak mengambil suatu tindakan jika terdapat kemampuan anggotanya yang belum

nampak sehingga potensi-potensi anggotanya tidak terlihat. Dengan demikian, pelaksanaan training coaching diharapkan para leader dapat memiliki kemampuan bagaimana seorang leader dapat mengambil sebuah tindakan untuk memunculkan kemampuan para anggotanya yang belum terlihat.

4. Apa pelatihan yang dibutuhkan dalam upaya mendorong kinerja karyawan?

Program pelatihan yang dilakukan PT Bukaka Balikpapan didasarkan pada kebutuhan perusahaan atau karyawan. Namun tahun 2022, manajemen memilih pelatihan coaching untuk meningkatkan kinerja karyawan khususnya para leader dari masing-masing divisi atau departemen, agar para leader dapat memberikan sebuah tindakan dalam upaya meningkatkan kinerja para anggotanya dari masing-masing divisi atau departemen.

5. Apa metode training coaching yang diterapkan di PT Bukaka?

Metode training coaching yang dilaksanakan PT Bukaka Balikpapan menggunakan metode GROW dengan bantuan pihak ketiga atau pihak luar. Sebelumnya PT Bukaka belum pernah menggunakan metode apapun untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Dengan demikian, metode training coaching tersebut diharapkan dapat membantu para leader untuk meningkatkan kinerja para anggotanya yang memiliki kemampuan dibawah rata-rata agar dapat lebih baik lagi.

6. Apa tahapan atau langkah dalam training coaching menggunakan metode GROW?

- *Diawali dengan melakukan pre test yang berisi pertanyaan materi sebelum pelatihan*
- *Melakukan ice breaking agar peserta fokus terhadap kegiatan pelatihan*
- *Selanjutnya peserta melakukan diskusi kepada trainer untuk menetapkan tujuan pelatihan*
- *Trainer mempresentasikan materi coaching dengan metode GROW kepada peserta*

- Peserta melakukan simulasi atau praktek untuk melakukan coaching dengan metode GROW dalam organisasi yang didampingi oleh trainer
- Melakukan post test yang berisi pertanyaan materi setelah dilakukannya pelatihan
- Diakhiri dengan melakukan evaluasi atau feedback dengan mengisi lembar evaluasi yang terkait bagaimana penyajian pelatihan oleh trainer

7. Apa hasil atau kemampuan yang ingin dicapai dengan *training coaching* menggunakan metode GROW?

Hasil yang ingin dicapai dari training coaching tersebut adalah para leader mempunyai bekal peralatan atau tools dan metode untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja para anggotanya.

8. Siapa saja peserta pelatihan di PT Bukaka yang terlibat dalam *training coaching* menggunakan metode GROW?

Peserta pelatihan yang terlibat mencakup para leader dari masing-masing divisi atau departemen di PT Bukaka Balikpapan. Para leader sebagai target pelatihan karena diharapkan minimal para leader dapat memiliki kemampuan untuk memberikan training coaching kepada para anggotanya. Para leader bertanggung jawab pada para anggotanya masing-masing.

9. Apakah *training coaching* menggunakan metode GROW dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT Bukaka?

Saat ini dampak yang dihasilkan dari training coaching tersebut belum terlihat secara langsung pada para leader. Hal ini dikarenakan para leader belum langsung menerapkan training coaching metode GROW kepada para anggotanya masing-masing.

10. Apa kendala atau hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan *training coaching* dengan metode GROW?

Hambatan selama pelaksanaan training coaching kepada para leader yang dilakukan pihak ketiga relatif tidak ada hambatan, karena karyawan mampu secara praktik untuk memberikan training coaching metode GROW. Namun, terdapat hambatan para leader dalam memberikan training coaching kepada para anggotanya, seperti kurangnya waktu karena beban pekerjaan yang sudah banyak.

11. Bagaimana mengukur tingkat keberhasilan/output yang didapatkan dari pelaksanaan *training coaching* menggunakan metode GROW?

Keberhasilan pelaksanaan training coaching dari para leader kepada para anggotanya masih belum dapat dimonitor atau diukur secara langsung, karena keterbatasan waktu dan keterbatasan tenaga karena kesibukan pekerjaan.

12. Apa saran dalam upaya meningkatkan pelaksanaan *training coaching* menggunakan metode GROW?

Saran untuk pelaksanaan training coaching, yaitu perlu meningkatkan kuantitas pelaksanaan training coaching yang telah didapatkan para leader untuk memberikan training coaching kepada para anggota dari masing-masing divisi atau departemen, sehingga hasil yang didapatkan dari training coaching tersebut dapat maksimal.

Pedoman Pertanyaan Wawancara

Nama : Tri Bintang pamungkas

Jabatan : Project Management Center

Judul Tugas Akhir: "Evaluasi Pelaksanaan *Training Coaching* dengan Metode *Goals, Reality, Option and Will* (GROW) pada PT. Bukaka Teknik Utama Tbk Cabang Balikpapan"

Karyawan (*Leader*)

1. Apa saja jenis pelatihan yang telah diterapkan di PT BUKAKA? (pelatihan apa saja yang telah diikuti)
 - *Project Management*
 - *Coaching & Traininig*
 - *Effective Leadership*
 - *Primavera Advance*
2. Apa tujuan dilakukannya pelatihan di PT BUKAKA?
 - *Agar Karyawan dapat meningkatkan skill dan Experince Baru*
 - *Mendapatkan wawasan yg lebih diluar dari scope pekerjaan*
3. Mengapa perlu melakukan *training coaching* kepada karyawan di PT BUKAKA?
 - *Agar karyawan Bukaka mendapatkan pengetahuan dan dapat menerapkan metode coaching untuk membantu para leader dalam memanage setiap anggota di departemantnya*
4. Apa pelatihan yang dibutuhkan dalam upaya mendorong kinerja karyawan?

- *Pelatihan produktivitas*
 - *Pelatihan management yang disesuaikan dengan scope dari department masing-masing*
5. Apa metode *training coaching* yang diterapkan di PT BUKAKA?
- *Metode GROW*
 - *Metode OJT*
6. Apa tahapan atau langkah dalam *training coaching* menggunakan metode GROW?
1. *Men set up Goals, apa yang ingin di capai (tujuan jangka pendek, menengah, Panjang)*
 2. *Melihat Reality, melihat hambatan atau obstacle yang ada terhadap tujuan yang ingin dicapai, dan menentukan dimana posisi saat ini?*
 3. *Option, sebagai tahap solutif yang akan membuat ide, menghasilkan pilihan, dan memberikan alternatif- alternatif solusi atau langkah yang bisa menjadi solusi untuk tantangan yang ada, dalam mencapai tujuan*
 4. *Will, Tahap ini dari seluruh proses GROW Coaching Model adalah tahap yang menentukan perwujudkan kenyataan dan pencapaian. Bagaimana mereka akan bertindak, bagaimana langkah nyata yang akan diambil, kapan akan melakukan rencana ini, dan sebagainya*
7. Apa hasil atau kemampuan yang ingin dicapai dengan *training coaching* menggunakan metode GROW?
- *Menjadikan karyawan paham akan tugas dan tanggungjawab sebagai leader yang harus me“manage” anggota timnya*
8. Siapa saja peserta pelatihan di PT BUKAKA yang terlibat dalam *training coaching* menggunakan metode GROW?
- *Para Leader departemen*

9. Apakah *training coaching* menggunakan metode GROW dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT BUKAKA?
- *Membantu dalam menentukan metode yg tepat untuk memberikan coaching terhadap karyawan yg selama ini hanya berupa pendekatan konvensional*
10. Apa kendala atau hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan *training coaching* dengan metode GROW?
- *Memastikan bahwa metode ini dapat terus di terapkan (sustain) dan tidak terputus Ketika training sudah tidak di lakukan lagi*
 - *Keberlanjutan para leader dalam melakukan coaching terhadap anggotanya*
11. Bagaimana mengukur tingkat keberhasilan/output yang didapatkan dari pelaksanaan *training coaching* menggunakan metode GROW?
- *Membuat evaluasi training yg terukur (dapat berupa form) terhadap pencapaian atau penggunaan metode GROW yg dilakukan karyawan Bukaka*
12. Apa saran dalam upaya meningkatkan pelaksanaan *training coaching* menggunakan metode GROW?
- *Karyawan harus tetap di remainder mengenai penggunaan metode GROW*
 - *Harus ada evaluasi rutin (bisa tahunan/ semester) yg memantau keefektifan penggunaan metode GROW*
 - *Harus tetap di sosialisasikan tahapan-tahapan utama dalam penggunaan metode GROW terhadap para leader*