

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Pemimpin dan Kepemimpinan

1. Pemimpin

Pemimpin berasal dari bahasa asing, yaitu *“leader”* dan kepemimpinan dari *“leadership”*. Pemimpin berarti seseorang yang dapat mengatur tingkah laku serta mengarahkan, memantau kinerja seseorang dengan kedudukan.¹⁴ Jadi, pemimpin merupakan orang yang menentukan tujuan, dorongan ataupun mengarahkan orang-orang yang mengikutinya. Pemimpin yang sejati yang mampu mengarahkan setiap bawahannya kearah yang lebih baik merupakan dambaan setiap orang. Pemimpin sejati akan menjalankan peran serta fungsi kepemimpinan sejati yang akan menunjuk pada hal yang positif dan mengantar orang yang dipimpin ke tujuan transformasi sosial. Pemimpin adalah seseorang yang karena kecakapannya mampu mempengaruhi orang-orang dalam suatu lembaga/organisasi yang dipimpinnya agar turut berusaha mencapai sasaran-sasaran tepat.¹⁵

Jadi, bisa ditarik kesimpulan bahwa seorang pemimpin merupakan individu yang mempunyai kemampuan serta memanfaatkan kemampuan

¹⁴ Suwanto, *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis* (Jakarta: bumi aksara, 2019), 4.

¹⁵ Wendy Sepmady Hutahean, *Pengantar Kepemimpinan* (Malang: Ahlimedia Pres, 2020), 1.

tersebut melalui tindakan untuk mengarahkan dan memotivasi setiap individu maupun kelompok dalam melakukan suatu tanggung jawab demi mencapai tujuan bersama.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata pemimpin "*lead*", yang pertama kali digunakan sejak awal tahun 1300-an. Kata *lead* berasal dari bahasa Anglo Saxon yang memiliki arti rute perjalanan kapal yang mengarahkan perjalanan kapal, merujuk pada seorang pemimpin kapal. Dalam hal ini pemimpin merupakan orang yang memimpin tujuan serta memberi dorongan terhadap orang yang dipimpinnya. Jadi, seorang pemimpin harus bisa mengarahkan seorang yang dipimpinnya dengan baik, agar tidak salah arah/tujuan.¹⁶

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh para ahli sejak tahun 1930-an di Amerika, kepemimpinan telah ada sejak manusia dijadikan.¹⁷ *Leadership* (kepemimpinan) merupakan salah satu fungsi manajemen atau satu faktor organisasi, yang merupakan masalah yang sentral dan strategis. *Leadership* juga merupakan suatu kehidupan yang mempengaruhi

¹⁶ Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif Teori Kepemimpinan Dan Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 3.

¹⁷ Jonathan Willy, *Lead by Heart: Kepemimpinan Andal Yang Menggunakan Hati* (Yogyakarta: penerbit andi, 2009).

kehidupan lain, serta kemampuan memberi pengaruh terhadap tindakan orang lain kearah yang baik demi tujuan bersama.¹⁸

Kepemimpinan diartikan sebagai fungsi dari kepribadian yang dapat dilihat dari sifat yang ditampakan ketika seorang pemimpin dalam mengarahkan suatu kelompok maupun lembaga.¹⁹ Setiap orang memiliki pandangan sesuai dengan pemahaman dan situasi yang sedang dihadapi. Artinya keadaan yang dialami seseorang juga turut mempengaruhi sudut pandangannya tentang kepemimpinan.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah langkah, *skill*, seni dalam mempengaruhi seseorang agar turut serta mau melakukan tindakan sama demi mencapai tujuan bersama.

3. Tugas- Tugas Seorang Pemimpin

Pemimpin memegang peran penting dalam keberadaan suatu lembaga/organisasi. Tanpa adanya seorang pemimpin, jadi dinamika organisasi tidak akan berjalan dengan baik karena tidak adanya arahan yang jelas ataupun yang mengarahkan. Namun di samping itu, seorang pemimpin tidak hanya bisa fokus pada hasil tugas tanpa memperhatikan faktor relasi dengan bawahanya melainkan harus memperhatikan keduanya. Artinya seorang pemimpin juga harus memiliki sikap yang

¹⁸ Soekarso dan Iskandar Putong, *Kepemimpinan: Kajian Teoritis dan Praktis* (Jakarta: Iskandar Putong, 2015), 8.

¹⁹ Sutarto Wijono, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi* (Jakarta: prenadamedia group, 2018), 2.

positif terhadap hubungan kerja dengan bawahan.²⁰ Pemimpin menjadi keliru apabila tidak melaksanakan salah satu tugas-tugas kepemimpinan dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Pemimpinlah yang menjadi kunci dalam pengambilan keputusan dan juga harus berani mempertanggungjawabkan keputusan itu. Beberapa tugas seorang pemimpin sebagai berikut:

- a. Memulai, sebagai usaha agar anggota kelompok juga turut memulai gerakan tertentu.
- b. Mengatur, pemimpin bertugas menentukan arah serta langkah dari setiap aktivitas yang dilakukan kelompok.
- c. Memberitahu, pemimpin memberi ataupun meminta informasi, data, fakta dan pendapat dari setiap anggota sesuai dengan keperluan.
- d. Mendukung, usaha seseorang pemimpin untuk menerima setiap gagasan dari bawahannya kemudian memperbaikinya guna menyelesaikan tugas bersama.
- e. Menilai, seorang pemimpin menguji setiap gagasan serta cara kerja dengan mempertimbangkan untung rugi serta konsekuensinya.²¹

Selain beberapa tugas kepemimpinan diatas, terdapat tugas lain yang dapat dilepaskan dari seorang pemimpin. Seorang pemimpin haruslah membangun kerjasama yang baik dengan bawahannya. Pemimpin tidak

²⁰Hutahean, *Pengantar Kepemimpinan*, 74.

²¹Rendy Adiwilaga, *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia: Teori Dan Prakteknya* (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 36–39.

hanya memerintahkan bawahannya, melainkan harus membantu langsung. Adapun beberapa tugas penting seorang pemimpin yakni:

- a. Memotivasi/mendorong. Seorang pemimpin semestinya bersikap ramah serta terbuka terhadap orang lain.
- b. Mengungkapkan perasaan. Respon dari seorang pemimpin dalam mengungkapkan rasa puas terhadap kinerja dan kerjasama bawahannya. Selain itu pemimpin juga memiliki empati terhadap bawahan ketika menghadapi berbagai masalah seperti kegagalan dll.
- c. Mengalah. Berbicara tentang potensi yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk menyesuaikan gagasan ataupun perasaan sendiri agar seiras dengan gagasan dan perasaan para bawahannya.
- d. Memperlancar. Pemimpin bersedia untuk turut membantu sehingga mempermudah para bawahannya agar berpartisipasi secara tulus dan menyampaikan gagasan.
- e. Mendamaikan. Seorang pemimpin hadir untuk merangkul setiap pendapat-pendapat yang berbeda dari setiap bawahannya serta berperan mendamaikan bawahannya yang berbeda pendapat.
- f. Memasang aturan main. Seorang pemimpin memperkenalkan aturan dan tata tertib yang menjadi pedoman bersama agar membantu kehidupan para anggotanya.²²

²² Ibid.

Dari uraian di atas tentang tugas seorang pemimpin dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai rasa solidaritas tinggi dalam memotivasi serta membawa perubahan dalam setiap lembaga/organisasi yang dipimpinnya demi kesejahteraan bersama.

4. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pendekatan yang dipakai pemimpin untuk memengaruhi pengikutnya agar mencapai tujuan organisasi.²³ Selain itu gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan membimbing orang lain.²⁴ Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan oleh seorang pemimpin agar bisa diikuti oleh pengikutnya, oleh karena itu, seorang pemimpin perlu mengetahui macam-macam gaya kepemimpinan yang cocok untuk lembaga/organisasi yang dipimpinnya.

Berikut adalah berbagai jenis gaya kepemimpinan yaitu:

- a. Gaya Kepemimpinan Visioner (*Visionary Leadership*), kepemimpinan ini merupakan keahlian pemimpin untuk membuat suatu visi yang

²³ Rivai Veithzal, *Rivai Veithzal, Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasiveit* (Jakarta: Grafindo Raja Persada, 2005).

²⁴ Muhammad Subhan Iswahyudi, *Gaya Kepemimpinan* (Batam: Cendikia Mulia Mandiri, 2023), 7.

masuk akal, dan terpercaya, aktif mengenai tujuan suatu lembaga yang terus berkembang dan meningkat hingga saat ini.²⁵

b. Gaya Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*), dimana seorang pemimpin bertindak sebagai pelayan.²⁶ Gaya kepemimpinan melayani merupakan curahan hati dari seorang pemimpin dalam memanfaatkan waktu untuk melayani pegawai, pelanggan, melindungi pegawai, serta peduli terhadap kesehatan dan kesejahteraannya.²⁷

c. Gaya *Coaching leadership* (Kepemimpinan Pelatihan/ Pembinaan)

Seorang pemimpin harus mengenali sebuah kekuatan ataupun kelemahan serta mampu mendorong anggotanya untuk bertumbuh. Tipe pemimpin ini sering menolong anggotanya dalam menetapkan tujuan yang tepat kemudian memberikan respon yang mendorong pertumbuhan. Tipe kepemimpinan tersebut harus terampil dalam menciptakan lingkungan yang baik/ positif serta mendorong.²⁸

Gaya kepemimpinan coaching merupakan salah satu pendekatan pemimpin yang mengarah pada pertumbuhan dan pengembangan anggota/ bawahan. Pemimpin dengan gaya *coaching* bertujuan untuk

²⁵ Rifa Ariani, Rifa Ariani, *Meningkatkan Produktifitas Kerja Guru Masa Kini Melalui Penguatan Budaya Organisasi, Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Berprestasi* (Surabaya: Anggota Ikapi, 2023), 15.

²⁶ Wijono, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*, 107.

²⁷ Jijen Musfa, *Kepemimpinan Pendidikan: Teori Dan Kebijakan* (Jakarta: Kencana, 2022), 59.

²⁸ Ariefa Sundari, *Kepemimpinan (Leadership): Menjadi Teladan Bagi Semua Orang, Memiliki Tanggung Jawab Yang Besar Untuk Memberi Contoh Dalam Berkata Dan Bersikap* (Jawa Timur: Academia Publication, 2022), 76.

membantu bawahannya mencapai potensi yang maksimal dengan memberikan bimbingan, pengajaran serta dukungan. Gaya kepemimpinan tersebut didasarkan pada pendapat setiap individu memiliki kemampuan dan sumber daya yang dapat ditingkatkan melalui pembelajaran.²⁹

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa gaya *coaching leadership* adalah salah satu pendekatan kepemimpinan yang mengarah pada pertumbuhan dan pengembangan bawahan yang didasarkan pada asumsi setiap individu memiliki kemampuan serta sumber daya yang dapat ditingkatkan melalui pembelajaran.

B. Coaching

1. Pengertian Coaching

Coaching adalah sebuah proses untuk menolong karyawan dalam menggali setiap bakat dalam menghadapi berbagai persoalan dalam pekerjaannya serta mendapatkan solusi yang tepat, supaya karyawan dapat kinerja yang baik.³⁰ *Coaching* diartikan sebagai proses dalam suatu percakapan untuk membantu seseorang yang dilatih/ dibina agar dapat meningkatkan kinerjanya, atau *coaching* untuk mendapatkan pelatihan/

²⁹ Subhan Iswahyudi. DKK, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Bandung : Cendekia Mulia Mandiri, 2023), 41

³⁰ Komang Diah Laxmy, "Efektivitas Pelatihan Teknik Coaching Untuk Meningkatkan Kinerja Dan Penyusunan Sistem Coaching," *Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya* 6 (2017): 1481.

pembinaan *skill*, kemampuan dan pengetahuan.³¹ Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa *coaching* merupakan alat untuk membantu seseorang dalam mengembangkan potensi dalam dirinya serta dapat membantu seseorang meningkatkan kinerjanya.

Coaching adalah cara untuk memotivasi orang lain untuk mencapai target dan dapat meningkatkan potensi diri untuk mendapatkan suatu keterampilan, sehingga praktek *coaching* (pelatihan/pembinaan) perlu berfokus pada usaha mendukung seseorang untuk berkembang dan bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan mereka sendiri. Senada dengan itu *Sills* mendefinisikan *coaching* untuk menciptakan suatu relasi yang berarti dengan saling menghargai, empati dan memahami merupakan salah satu hal yang sungguh bermakna dilakukan oleh seorang *coach* terhadap *coachee*.³² Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa *coaching* sangatlah membantu seseorang menemukan setiap *skill* untuk dikembangkan dalam membentuk sebuah hubungan yang baik dan menerapkan rasa empati serta saling menghargai antara seorang pemimpin dan bawahannya.

Kepemimpinan dan pelatihan/pembinaan (*coaching leadership*) sama halnya dengan dua sisi mata uang, yang keduanya harus ada dalam dunia kepemimpinan. Dengan demikian definisi dari kepemimpinan (*leadership*)

³¹ Maryanti, *Supervisi Akademik Teknik Coaching Peningkatan Guru Dalam Pembelajaran Di Kelas* (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2023), 26.

³² Rena Latifa, "Relationship Coaching Suatu Pendekatan Peningkatan Kualitas Hubungan," *Mimbar Agama Budaya* 36, no. 2 (2019): 108.

adalah seni dalam memberi pengaruh untuk seseorang dalam mencapai target organisasi melalui pemberdayaan sumber daya manusia, sedangkan pelatihan/pembinaan (*coaching*) adalah cara yang cocok dalam pemberdayaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, seorang pemimpin memiliki keterampilan *coaching* sebagai kekuatan untuk mempengaruhi dan memberdayakan anak buahnya. Singkatnya *coaching leadership* adalah salah satu alat penting untuk mengubah seseorang.³³ *coaching leadership* adalah seorang komunikator dalam menyampaikan tujuan, perilaku, rencana, serta keputusan dengan cara yang dapat membuat seseorang terpengaruh untuk mengikutinya.³⁴ Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *coaching leadership* merupakan salah satu proses pelatihan untuk mempengaruhi seseorang dalam mengembangkan setiap potensi atau bakat yang dimiliki.

2. Ciri-ciri Gaya *Coaching Leadership*

Gaya *coaching leadership* adalah salah satu pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan serta pertumbuhan anggota/ bawahan. Pemimpin dengan gaya tersebut bertujuan untuk membantu bawahan mencapai potensi maksimal .

Berikut beberapa ciri khas dari gaya *coaching leadership* yakni:

a. Mengajukan Pertanyaan Serta Mendengarkan.

³³Waidi, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Leadercoaching Menuju Sdm Unggul* (Jawa Tengah: Zahira Media Publisher, 2022), 8.

³⁴Daniel Harkavy, *Becoming a Coaching Leader: The Proven Sytem for Building Your Own Team of Champions* (New York: Harpercollins Leadership, 2010), 48.

Pemimpin dengan gaya tersebut cenderung mengajukan pertanyaan untuk membantu anggotanya memahami situasi, menemukan solusi serta mengembangkan pemahaman diri. Pemimpin juga secara aktif mendengarkan tanggapan dan pemikiran bawahannya.

b. Mendorong dan Bertanggung Jawab

Gaya kepemimpinan tersebut mendorong anggota/ bawahan untuk mengambil tanggung jawab secara individu atas pencapaian. Pemimpin pelatihan memberikan kepercayaan terhadap bawahannya serta memotivasi untuk keputusan yang tepat.

c. Memberikan Umpan Balik

Pemimpin pelatihan memberikan umpan balik yang konstruktif pada pengembangan dengan membantu bawahannya untuk mengidentifikasi kekuatannya serta memberikan dukungan dalam mengatasi kelemahan.

d. Mendorong Pembelajaran dan Pengembangan

Gaya *coaching leadership* berfokus ke pembelajaran dan pengembangan. Pemimpin *coaching* mengarahkan serta mendorong bawahannya untuk mengembangkan keterampilan, mencari peluang pengembangan, serta mengatasi hambatan yang mungkin dihadapinya.

e. Membangun Kepercayaan

Pemimpin *coaching* membangun hubungan kepercayaan yang baik dengan bawahannya dengan menciptakan lingkungan yang aman dan memberikan dukungan di mana anggotanya merasa aman untuk berbagi ide, hambatan serta aspirasi mereka.³⁵

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri gaya *coaching leadership* diantaranya pemimpin sebagai pelatih harus memberikan pertanyaan serta mendengarkan, mendorong dan bertanggung jawab, memberikan umpan balik, mendorong pembelajaran dan pengembangan dan membangun kepercayaan.

3. Tujuan *Coaching*

Meningkatkan atau memperbaiki kemampuan seseorang, disebut sebagai tujuan *coaching*, diantaranya sebagai berikut :

- a) Mendapatkan motivasi. Mampu membangun motivasi seorang karyawan, serta meningkatkan kemampuan dan performan kinerja.
- b) Memperhatikan lingkungan kerja, dalam artian bahwa sebagai bawahan mampu memberikan analisa keadaan yang sekarang dan permasalahan yang sedang terjadi tentang keadaan yang benar-terjadi.
- c) Memberikan support, memahami inovasi yang diperlukan.ss

³⁵ Subhan Iswahyudi. DKK, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Bandung : Cendekia Mulia Mandiri ,2023), 42-43.

- d) Memberikan bentuk apresiasi terhadap keberhasilan oleh anggota tim atau seorang pemimpin dengan bawahannya.³⁶

4. Manfaat *Coaching*

Menurut Passmore ketika *coaching* diterapkan dengan tepat dapat menghasilkan sebuah keadaan yang berimbang bagi semua pihak. Manfaat yang dirasakan dari pemberi *coaching* dapat berdampak besar pada kinerja seseorang dalam waktu yang *relative* lebih tepat. Secara spesifik *coaching* dapat membantu untuk :

- a) Meningkatkan komitmen dan motivasi kerja
- b) Meningkatkan keterampilan seseorang yang di pimpin
- c) Menciptakan ide/gagasan yang kreatif
- d) Membangun komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahannya.³⁷

5. Keuntungan dan kelemahan *Coaching* (Pelatihan)

a. Keuntungan Pelatihan

- 1) Memperhatikan atau mengelola resiko dalam bekerja
- 2) Tidak perlu adanya pengawasan yang berlebihan
- 3) Memiliki keterampilan dalam bekerja
- 4) Bisa berinovasi.³⁸

³⁶ Wahyu Ari DKK, *Inovasi Metode Coaching Pada Middle Manager Di Rumah Sakit* (Malang: Media Nusa Creative, 2021), 18.

³⁷ *Ibid.*, 20.

b. Kelemahan Pelatihan

- 1) Bayaran dan waktu yang digunakan oleh peserta
- 2) Biaya fasilitas
- 3) Pelatihan yang dilakukan oleh pemimpin hanyalah teori dan tidak mempraktekkan.
- 4) Tidak ada dukungan dari yang akan di berikan pelatihan.³⁹

6. Indikator *Coaching Leadership*

Adapun indikator-indikator dalam *coaching leadership* sebagai berikut:

a. Meningkatkan keterampilan SDM

Pelatihan pada hakekatnya adalah proses pembelajaran. Oleh karena itu untuk melatih anggota, dibutuhkan pengetahuan tentang bagaimana orang belajar. Pelatihan bersifat spesifik dan manfaatnya dapat dipraktikkan ditempat kerja dan setiap orang didorong dan dilatih.⁴⁰ Selanjutnya pelatihan dapat mengukur cara para pemimpin yang menerapkan gaya tersebut berhasil meningkatkan keterampilan dan kompetensi anggota atau masyarakat yang dipimpinnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa *coaching* adalah tahapan pembelajaran untuk melatih anggota dibutuhkan pengetahuan tentang bagaimana

³⁸Ali Chaerudin, *Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan SDM* (Jawa Barat: CV Jejak, 2019), 238.

³⁹ Ibid., 239.

⁴⁰Muhammad Darari Bariqi, "Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia," *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis* 5, No. 2 (2018): 66

orang belajar dalam pelatihan dapat dipraktikkan ditempat kerja dan setiap orang diberi dorongan dan dilatih.

- b. Pengembangan Potensi : dengan menilai sejauh mana gaya *coaching leadership* membantu dalam mengidentifikasi, mengembangkan, dan memanfaatkan potensi individu dalam organisasi/ lembaga.
- c. Peningkatan penyelesaian masalah dapat dilakukan melalui Pengawasan/ monitoring . Monitoring ialah kegiatan memantau suatu kegiatan yang dilakukan pada saat kegiatan sementara dilaksanakan. Monitoring mempunyai tujuan utama, yaitu menyajikan informasi tentang pelaksanaan program sebagai umpan balik bagi para pengelola dan pelaksana program.⁴¹ Melihat apakah gaya *coaching leadership* membantu dalam mengembangkan kemampuan bawahannya untuk menganalisis, serta menyelesaikan masalah dengan lebih efisien.⁴²

C. Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia adalah salah satu penerjemahan dari "*human resources*", namun ada juga ahli mendefinisikan SDM dengan "*man power*" atau pekerja, SDM satu-satunya mempunyai sentimen, pikiran, skill,

⁴¹Rugaiyah.DKK, "*Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan : Peningkatan Profesionalisme Guru di Era Disrupsi Pendidikan* (Sukabumi: Jejak Publisher, 2022), 65.

⁴²A.m. Grant, "Efektivitas Executive Coaching dalam Situasi Perubahan Organisasi," *Manajemen Perubahan* 17, No. 1 (2017): 21–37.

motivasi. Semua bakat sumber daya manusia berdampak terhadap tindakan lembaga untuk pencapaian target. Melihat kemajuan alat teknologi serta adanya perkembangan informasi, adanya biaya dan bahan memadai, jika tanpa sumber daya manusia maka tidak mudah untuk lembaga memperoleh tujuannya.⁴³ Sumber daya manusia sebagai pengakuan akan pentingnya kekuatan dalam sebuah lembaga/organisasi sebagai SDM yang sangat berperan penting dalam memberikan sumbangsi terhadap tujuan lembaga/organisasi.⁴⁴

Jadi, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan kemampuan yang mempunyai perasaan, dorongan, dimana hal tersebut sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan dalam sebuah lembaga.

2. Teknik Perkembangan Sumber Daya Manusia

Perkembangan adalah cara yang dilakukan oleh organisasi secara terkoordinir, terhubung dan terus menerus dalam mengoptimalkan potensi pegawai dan produktivitas lembaga, melalui skema atau aktivitas pelatihan dan pendidikan.⁴⁵ Sejalan dengan perkembangan zaman, ditujukan untuk memaksimalkan potensi seseorang untuk mengetahui serta menjelaskan teori bukan mengajarkan keterampilan teknis.

Adapun asumsi dalam perkembangan SDM sebagai berikut:

⁴³ Surajiyo, *Penelitian Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Deepublish, 2020), 1.

⁴⁴ Ibid., 2.

⁴⁵ Yusuf dan Maliki, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Depok: Rajawali Pers, 2021).

1. Organisasi adalah suatu entitas buatan manusia yang tergantung pada kemampuan serta pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
2. Kemampuan seseorang dimaksimalkan dan dikembangkan melalui proses pengembangan sumber daya manusia untuk dilaksanakan berdasarkan prinsip saling menguntungkan antara lembaga/organisasi dan individu yang terlibat baik.
3. Professional pengembangan SDM menjadi pengarah bagi individu/kelompok, proses kerja dan integritas organisasi.⁴⁶

Dari penjelasan diatas dapat diberi kesimpulan bahwa dalam sebuah lembaga dibutuhkan *skill*, keahlian oleh seorang pemimpin sebagai penuntun bagi anggotanya.

3. Indikator Perkembangan Sumber Daya Manusia

Perkembangan adalah usaha pribadi seseorang pegawai untuk meraih suatu rencana karier. Berikut indikator perkembangan SDM sebagai berikut:

a. Motivasi

Motivasi merupakan dorongan untuk menggerakkan seseorang. Memberikan motivasi adalah memastikan bahwa individu bergerak kearah yang diinginkan. Dengan kata lain, motivasi merupakan suatu proses yang meliputi arah dan ketekunan dalam berusaha untuk

⁴⁶ Eko Nur Fu'ad, *Perencanaan dan Pengembangan SDM* (Sumatra Barat: Mitra Cendekia Media, 2022), 247.

mencapai tujuan.⁴⁷ Motivasi mengacu pada proses di mana usaha seseorang diberi kekuatan, diarahkan, untuk menuju tercapainya suatu tujuan. Dari penjelasan tersebut motivasi memiliki tiga elemen kunci yakni: energi, arah dan ketekunan.⁴⁸

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu proses untuk menggerakkan seseorang kearah yang diinginkan yang dimana diberi kekuatan, diarahkan untuk mencapai suatu tujuan.

b. Kepribadian

Kepribadian adalah suatu aspek psikis yang ada dalam diri setiap manusia yang pada akhirnya menentukan penyesuaian kas yang dilakukan terhadap lingkungannya. Artinya, kepribadian dapat diartikan sebagai keseluruhan cara yang digunakan oleh setiap orang untuk bereaksi dan berinteraksi dengan lingkungannya.⁴⁹

Kepribadian mencakup perilaku/kebiasaan yang dimiliki individu yang berkembang ketika seseorang berhubungan dengan orang lain. Kepribadian berkaitan dengan aturan, nilai serta etika. Kepribadian menyangkut tingkah laku, integritas dan moralitas.⁵⁰

⁴⁷ Saiful Bahri, *Pengaruh Kepemimpinan Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berimplikasikan Terhadap Kinerja Dosen* (surabaya: Jagad Media Publishing, n.d.), 48–49.

⁴⁸ Ibid., 47.

⁴⁹ Kartono, *Kepribadian Dan Politik Bank Perkreditan Rakyat* (Yogyakarta: Deepublish, 2019), 23.

⁵⁰ Ifadhila. Dkk, *Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia* (Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), 116.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kepribadian adalah cara yang dilakukan oleh setiap orang untuk berinteraksi dengan lingkungannya atau kebiasaan yang dimiliki oleh seseorang yang berkembang ketika seseorang berinteraksi dengan orang lain.

c. Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan untuk menyelesaikan tugas. Dengan adanya pelatihan, keterampilan seseorang akan meningkat. Keterampilan yang baik dapat diperoleh melalui pelatihan dan dalam diri.⁵¹

4. Hubungan *Coaching* Dengan SDM

Program *coaching* dan pengembangan SDM adalah sebutan yang dalam usaha-usaha berencana, dilakukan demi pencapaian *skill*, pengetahuan, serta tindakan bawahan dalam lembaga. Perkembangan SDM lebih diutamakan terhadap peningkatan *skill* pada penentuan keputusan. Sedangkan pelatihan (*coaching*) sdm ditujukan bagi pelaksana, sehingga diharapkan karyawan semakin terampil serta mampu melaksanakan tanggung jawab dengan baik, sesuai dengan standar.⁵²

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia adalah suatu aktivitas untuk meningkatkan kapasitas SDM agar dapat menjadi sumber daya yang

⁵¹ Ibid.

⁵² Herman Hatta, *Model-Model Pelatihan Dan Pengembangan SDM* (Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2023), 86.

berkualitas lebih baik dari segi *skill* bekerja agar dapat mencapai tujuan dengan baik.

D. Perkembangan SDM Melalui Pendekatan *Coaching*

Pemberdayaan yang *powerful* merupakan pemberdayaan melalui *coaching* yang paling harmonis karena disana tercipta hubungan sederajat dan empati, antara *coach* dengan *coachee* atau orang yang menerima *coaching*, saling belajar tanpa adanya penghakiman sehingga seluruh bakat yang dimiliki oleh seorang bawahan teraktualisasikan.⁵³ Potensi yang dimaksudkan adalah semua sumber daya diri yang dimiliki seseorang seperti skill, pengetahuan, kecerdasan yang dapat dikembangkan serta dipergunakan untuk mengembangkan kapasitas diri seseorang. Oleh karena itu, melalui pendekatan *coaching* sangat peduli akan kemampuan untuk dapat dimaksimalkan. Pendekatan *coaching* dapat dirinci sebagai berikut:

1. Mengetahui dan memaksimalkan potensi unik individu.
2. Memotivasi untuk meningkatkan mutu diri.
3. Membudayakan apresiasi.
4. Mendorong pemberdayaan efektif.
5. Memotivasi untuk saling mencintai antar manusia
6. Meningkatkan kemampuan karyawan/bawahan
7. Jalan menuju *right people, right job, and right performance*.⁵⁴

⁵³ Waidi, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Leadercoaching Menuju Sdm Unggul*, 6.

⁵⁴ Ibid.

Seorang pemimpin harus dapat memaksimalkan setiap bakat/kemampuan bawahan, agar dapat memberikan coaching. Dengan demikian, coaching mempunyai beberapa keunggulan antara lain:

1. Pendekatan coaching lebih praktis implementasinya dibandingkan dengan yang lain, karena kegiatannya memungkinkan melekat pada setiap pekerjaan.
2. Pendekatan *coaching* lebih humanis karena menempatkan atasan/pemimpin dengan bawahan, sebagai mitra belajar sekaligus mitra kerja.
3. Lebih murah karena dapat dilaksanakan oleh setiap pemimpin kepada bawahan. Sebagai pijakan awal perubahan dari kecil ke besar dalam organisasi/lembaga.⁵⁵

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa perkembangan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui *coaching*. *Coaching* dapat menciptakan hubungan yang harmonis antara *coach* dan orang yang diberikan pelatihan, saling belajar tanpa adanya penghakiman. Seorang pemimpin dapat memaksimalkan setiap bakat yang dimiliki oleh bawahannya.

⁵⁵ Ibid., 7.