

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Manusia merupakan modal atau aset berharga bagi kemajuan suatu organisasi/perusahaan. Kesadaran akan pentingnya kualitas karyawan, menuntut organisasi untuk meningkatkan sumber daya manusia di dalamnya. Sumber daya manusia menjadi potensi yang terkandung dalam diri seseorang yang dapat mewujudkan perannya secara adaptif dan transformatif.

Dalam dunia bisnis, transformasi identik dengan perubahan bentuk sistem yang mendukung suatu pencapaian tujuan organisasi, seperti yang dialami Bank X, perusahaan Perbankan milik Negara yang saat ini tengah mengalami transformasi menyadari bahwa kekuatan perusahaan di topang oleh kualitas sumber daya manusia di dalamnya. Hal ini dibuktikan pada serangkaian strategi bisnis yang dibuat oleh Bank X salah satunya dengan mencanangkan program pengembangan sumber daya manusia untuk peningkatan kualitas karyawan.

Program pengembangan SDM tersebut, dijalankan oleh training center Bank X ataudisebut dengan Mandiri University dengan beberapa kegiatan di dalamnya berisi pembelajaran yang diintegrasikan dengan kegiatan penunjang karir bagi karyawan salah satunya melalui coaching<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> "Catalogue," Mandiri University, 2004 hal.3

Penggabungan beberapa kegiatan ini diasumsikan oleh seorang narasumber Bapak Fathulloh yang menjabat sebagai *Vice President* di *Mandiri University*, peneliti melakukan wawancara pada tanggal 27 Agustus 2014, Beliau mengatakan kegiatan pembelajaran dalam suatu *training* memiliki prosentase hanya 10%, untuk *skill* 20%, dan 70% tertinggi pada saat pengaplikasian (karyawan kembali ke unit kerjanya). Artinya upaya peningkatan kinerja karyawan melalui *training* & *skill* belum cukup berdampak. Berdasarkan hal tersebut, *Mandiri University* membuat program penunjang kinerja pasca pelatihan demi menjaga pengetahuan dan keterampilan tetap utuh pada saat karyawan kembali ke unit kerjanya. Salah satu program tersebut ialah *coaching*.

*Coaching* di *Mandiri University* bertujuan untuk meningkatkan produktivitas & kreativitas pegawai dalam menciptakan individu yang tangguh dan budaya yang kokoh, serta membuat hubungan baik antara atasan dan karyawan<sup>2</sup>. Dalam *coaching*, atasan ditunjuk sebagai *coach*, karena atasan yang lebih banyak mengetahui karakter, budaya kerja, serta kinerja yang dimiliki karyawan (*coachee*) sejak awal bekerja. Peran *coaching* dalam manajerial membantu individu untuk mengembangkan pemahamannya, menemukan solusi, serta membuat dan mengimplementasikan keputusan dengan lebih baik (membantu *coachee* untuk maju).

*Coach* di *Mandiri University* sebelum melakukan *coaching* dibekali pengetahuan melalui kelas/sesi *coaching*. Dalam pengamatan sesi *coaching* di *Mandiri University* pada tanggal 29 Agustus 2014 pada sesi tersebut beberapa *coach* mengungkap kesulitannya dalam melakukan *coaching*, diantaranya; *coach* sulit membedakan mentoring

---

<sup>2</sup> "Handbook Mandiri Coaching", 2014. hal. 24

dengan *coaching* sehingga dalam melakukan *coaching*, *coach* banyak memberikan saran tanpa menggali lebih dalam masalah *coachee*. Adapun *coach* sulit membangun hubungan yang baik dengan *coachee* karena perbedaan usia ataupun posisi/jabatan antara keduanya. Kurangnya komitmen dalam menjalankan *action plan* yang dibuat dan disepakati bersama antara *coach* & *coachee*. *Coachee* yang tidak yakin masalah dapat diselesaikan dengan *coaching*.

*Coaching* ialah pembelajaran yang diarahkan oleh diri sendiri atas inisiatif dirinya sendiri<sup>3</sup>, artinya proses *coaching* berupaya dalam 'mengajari orang bagaimana ia belajar' dalam hal ini atasan perlu berusaha membangun pola pikir dalam menemukan masalah terbesar karyawan. Pada prinsipnya melakukan *coaching* membutuhkan kreatif serta mindset positif pada diri *coach* membutuhkan pola pikir kreatif yang membentuk mindset positif pada diri *coach* dalam membantu menyukseskan orang lain.

Beberapa kendala dalam melakukan *coaching* tersebut, menggambarkan bahwa *coaching* menjadi profesi baru yang mengharuskan atasan untuk mendalami perannya dengan baik hal ini terlihat pada kurangnya kedisiplinan *coach* dalam melakukan *coaching*. Sementara *coaching* di Mandiri University sudah menjadi program yang tersistem oleh Bank X dengan *International Coach Federation (ICF)* yang merupakan model/pendekatan *coaching* yang diterapkan oleh Mandiri university.

Untuk itu, peneliti bermaksud ingin mensurvey pendapat karyawan tentang 8 prinsip *coaching* oleh Jack Canfield & Dr. Peter Chee's dalam bukunya *Coaching for Breakthrough Success*, meliputi<sup>4</sup>; *The Coaching Spirit, Relationship & Trust, Asking Question &*

---

<sup>3</sup> [www.performancecoachtraining.com](http://www.performancecoachtraining.com), diakses pada tanggal 22 desember 2015

<sup>4</sup> Jack.C, Dr. Peter.C, "Coaching for Breakthrough Success", (McGraw:2012), h.xiv

*Curiosity, Listening & Intuition, Feedback & Awareness, Suggestion & Simplification, Goal & Action Plan, Accountability & Accomplishment.*

Berdasarkan hal tersebut, peneliti bermaksud untuk mensurvey pendapat karyawan tentang 8 prinsip *coaching* di Mandiri University PT.Bank X (Persero) Tbk.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, Peneliti mengidentifikasi beberapa rumusan masalah untuk dicakupkan pada satu yang menjadi fokus penelitian, di antara rumusan tersebut yakni :

1. Bagaimana penerapan *coaching* di *Mandiri University* ?
2. Apa dampak dari *Coaching* di *Mandiri University*?
3. Bagaimana *coaching* dapat meningkatkan kinerja karyawan Mandiri University ?
4. Bagaimana pendapat karyawan tentang 8 prinsip *coaching* di Mandiri University ?

## **C. Batasan Masalah**

Dari beberapa identifikasi masalah yang telah dipaparkan diatas, peneliti membatasi masalah pada pendapat karyawan Mandiri *University* tentang 8 prinsip *coaching* dari Canfield dan Chee

## **D. Rumusan Masalah**

Permasalahan yang ada dapat dirumuskan sebagai berikut: survey pendapat karyawan Mandiri University tentang 8 prinsip *coaching* dari Canfield dan Chee

## E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan pendapat karyawan Mandiri *University* tentang 8 prinsip *coaching* dari Jack Canfield & Dr.Peter Chee's

## F. Kegunaan Hasil Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini secara teoritis dan praktis, diantaranya :

### 1. Teoritis

- Menjadi salah satu bentuk pengaplikasian teori yang selama ini dipelajari pada pendidikan bidang ilmu *Human Performance Technology*
- Menjadikan program *coaching* sebagai salah satu intervensi bidang Teknologi Kinerja Manusia (*Human Performance Technology*)
- Bentuk dedikasi terhadap dunia pendidikan dan Teknologi Kinerja Manusia (*Human Performance Technology*)

### 2. Praktis

- Mengetahui perlunya tindak lanjut dan perbaikan dari program *coaching* yang telah dilaksanakan di *Mandiri University*

- Sebagai masukan dan saran tentang program *coaching* yang baik kedepannya
- *Mandiri University* memiliki pengetahuan baru tentang teknologi kinerja manusia sebagai solusi meningkatkan kinerja berdasarkan intervensinya