



BUKU AJAR PSDM

Coaching
Mentoring
Counselling

Disusun oleh:

Nani Sintiawati, S.Pd. M.Pd.
Pof. Dr. A.T Hendrawijaya, S.H., M.Kes
Lutfi Ariefianto, S.Pd., M.Pd.
Erma Kusumawardani, S.Pd.,M.Pd.

Program Studi Pendidikan Luar Sekolah
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
Universitas Jember

2022

BUKU AJAR PENGEMBANGAN SDM

PENULIS

Nani Sintiawati, S.Pd. M.Pd.

Prof. Dr. H. AT Hendrawijaya, SH, M.Kes.

Lutfi Ariefianto, S.Pd.,M.Pd.

Erma Kusumawardani, S.Pd.,M.Pd.

Universitas Jember, Jawa Timur

Program Studi Pendidikan Luar Sekolah

Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Gdg H. Lt. 2

Jl. Kalimantan Tegalboto No.37, Krajan Timur,

Sumbersari, Kec. Summersari, Kabupaten Jember,

Jawa Timur 68121



Prakata



Penulisan buku ajar ini didorong oleh keinginan penulis untuk berbagi wawasan dalam hal pengembangan sumber daya manusia. Dalam buku ajar ini, penulis mencoba untuk memaparkan hal pokok dalam pengembangan sumber daya manusia, seperti coaching, mentoring dan counseling sebagai upaya dalam memaksimalkan kinerja pegawai dalam organisasi. Buku ajar ini adalah hasil karya penelitian dan pengabdian dari banyak pakar. Penulis hanyalah merangkum berbagai pandangan tersebut. Walaupun demikian, tanggung jawab atas isi buku ajar ini tetap berada pada penulis. Penulis sangat berterima kasih kepada guru dan pembimbing saya yaitu Prof. Dr. H. AT Hendrawijaya, SH, M.Kes, Bapak Lutfi Ariefianto, S.Pd., M.Pd, yang telah membantu dan memotivasi penyelesaian buku ajar ini, pemikiran orisinal beliau-beliau menjadi sumber semangat yang tak ada habis-habisnya. Untuk rekan saya, Ibu Erma Kusumawardani, S.Pd., M.Pd. yang selalu memotivasi dan menjadi penulis yang menginspirasi penyelesaian buku ajar ini. Kritik dan saran sangat penulis nantikan dalam rangka memperbaiki tulisan ini. Terima kasih.

Jember, September 2022

Penulis

CONTENTS

COACHING DALAM PSDM

- DEFINISI 1
- TUJUAN 5
- KOMPONEN 9

MENTORING DALAM PSDM

- DEFINISI 17
- STRUKTUR 23
- DAMPAK 25
- MENTORING DALAM PENDIDIKAN 26

MASYARAKAT

COUNSELING DALAM PSDM

- DEFINISI 30
- TUJUAN 34
- FUNGSI 37
- RUANG LINGKUP 39
- PROSES 41
- KONSELING DALAM KONTEKS 42

PENDIDIKAN MASYARAKAT

PENUTUP 48

DAFTAR PUSTAKA 49



Pendahuluan

Ada beberapa penyebab utama permasalahan kinerja yang semakin meningkat, beberapa diantaranya merupakan kekurangan-kekurangan yang dimiliki oleh interpersonal karyawan, segi peralatan, manajemen, komunikasi, kurangnya sebuah penghargaan, juga kesalahan sistem maupun perubahan sistem yang buruk.

Strategi yang tepat untuk peningkatan kinerja manusia mungkin termasuk desain ulang pekerjaan, organisasi, pelatihan struktur, imbalan atau insentif, alat bantu pekerjaan atau kinerja, metode seleksi karyawan, dan umpan balik karyawan. Strategi yang digunakan pada setiap masalah adalah tergantung pada penyebab itu sendiri. Juga sangat penting untuk mengidentifikasi, semirip mungkin, penyebab kesenjangan kinerja yang terjadi. Sangat ditekankan bahwa masalah kinerja manusia tidak pernah statis, maka dari itu strategi dalam pemecahan masalahnya juga tidak boleh statis untuk di implementasikan.

Dalam penyempurnaan peningkatan kinerja manusia, beberapa strategi yang dapat dikatakan dapat menyempurnakan kinerja tersebut, yaitu dengan memperbaiki sistem manajemen nya, adanya pengelolaan seberapa efektif merubah ketidaksesuaian kompetensi individu. Adanya prioritas kerja yang baik, adanya perbaikan alat, sumber daya, dan lingkungan kerja, adanya kualifikasi sikap individu yang baik. Meningkatkan kompetensi individu, pengetahuan dan keterampilan.

Buku ajar ini memuat beberapa teknik pengembangan Sumber Daya Manusia yang dapat digunakan oleh organisasi dalam meningkatkan SDM yang terdiri dari Coaching, Mentoring, Counseling.



.....

BAB 1

COACHING DALAM
PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA
MANUSIA

Definisi Coaching

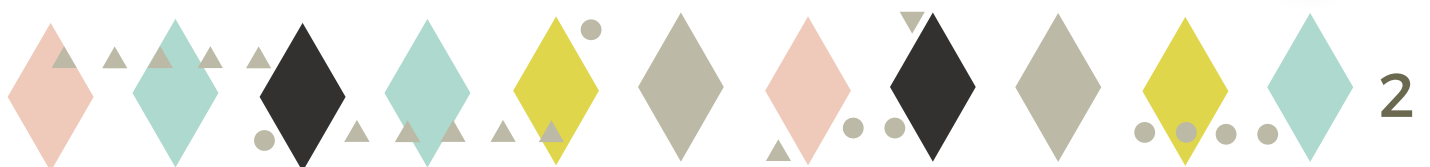
Menurut Gallwey's (Fitriany, 2019) coaching adalah proses membuka potensi seseorang untuk memaksimalkan kinerja yang hal ini dapat membantu mereka untuk belajar daripada mereka mengajar. Coaching atau pelatihan/pembinaan merupakan solusi pendekatan individual, termasuk pembinaan dan pelatihan, fokus pada keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan anggota organisasi. International Coach Federation (ICF) mendefinisikan coaching sebagai bentuk kemitraan dengan klien melalui proses yang menstimulasi/ memprovokasi pikiran dan proses kreatif yang inspirasi klien guna memaksimalkan potensi pribadi maupun profesional nya (Whitmore, S.J., 2017). Kemitraan mengandung arti bahwa coach dan coaches adalah bentuk kerja sama dimana keduanya adalah mitra sejajar yang saling menjaga netralitas hubungan serta saling menghargai satu sama lain. Proses yang menstimulasi pikiran dan kreativitas berarti coach memfasilitasi coaches untuk mengeksplorasi kesadaran dirinya serta menciptakan kreativitas dengan menstimulasi pikiran melalui proses bertanya sehingga coaches dapat menemukan jawabannya sendiri.

Memaksimalkan potensi pribadi dan professional berarti setiap orang memiliki potensi dalam dirinya untuk berhasil baik dalam kehidupan pribadi maupun karier profesional nya, hal ini juga menjadi goals dalam proses coaching (Amalia I.R. & Siregar M.K. 2018). Coaching akan menciptakan rasa kepemilikan, akuntabilitas dan komitmen dari coaches yang memungkinkan potensinya tergalang lebih luas dan mencapai prestasi yang lebih besar dalam pekerjaan, bisnis maupun kehidupan (Whitmore, S.J., 2017) dalam (Mopangga, 2021).

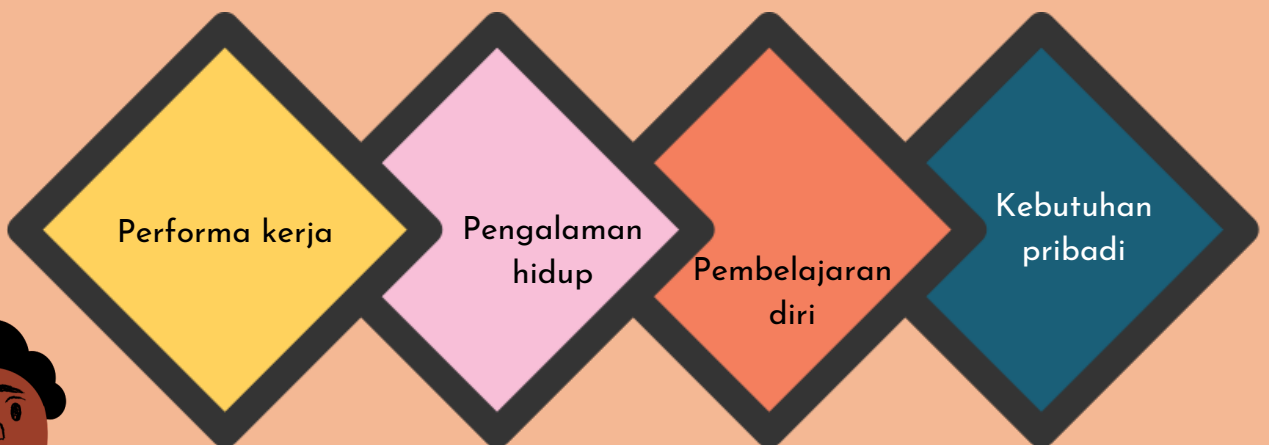
Coaching sendiri dalam bahasa Indonesia dapat diterjemahkan sebagai membina. tugas seorang manajer adalah untuk mendapat hasil melalui orang lain dan sumber lain, dan dengan semakin banyaknya organisasi yang lebih mengandalkan pengetahuan dan jasa, orang, keterampilan dan kinerja menjadi perhatian pimpinan organisasi. Organisasi memiliki ketertarikan yang besar terhadap kemampuan dari pegawai mereka, dimana mereka mencoba untuk mengembangkannya melalui tugas formal, pelatihan dalam pekerjaan dan penugasan yang berkelanjutan. Mereka juga mengharapkan manajer dan supervisor untuk mengembangkan kemampuan pegawai melalui coaching (Katherin & Bernarto, 2021). coaching adalah proses interaktif dimana manajer dan supervisor berusaha untuk menyelesaikan masalah kinerja atau mengembangkan kemampuan pegawai.

Coaching adalah sebuah Teknik yang siapapun bisa menggunakannya. Coaching adalah proses yang bisa membantu individu dan kelompok untuk menutup kesenjangan dimana mereka hadir dan dimana mereka ingin berada dalam hal ini adalah posisi di organisasi (Shukla, 2014). Coaching harus memiliki kedekatan, dimana keterikatan satu-persatu antara individu yang terlibat, hal ini akan memungkinkan coach menolong individu membuka potensi diri mereka dan memiliki perpektif yang melihat dari luar ke dalam sehingga meningkatkan kesadaran diri dan pemahaman bagaimana dampak perilaku mereka terhadap orang lain. Sementara Whitmore dalam Passmore (2013) berpendapat coaching adalah kunci pembuka potensi seseorang untuk memaksimalkan kinerjanya. Coaching lebih kepada membantu seseorang untuk belajar dan bukan mengajarnya.

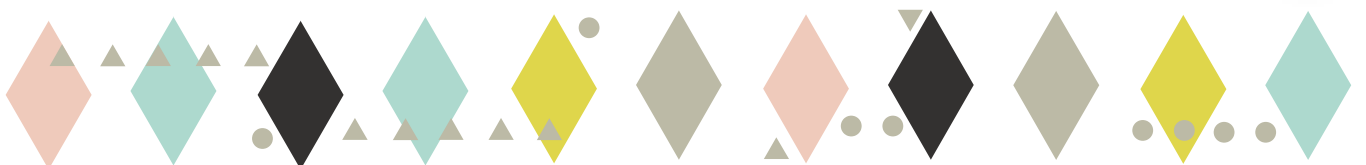
Mengacu pada Association for Coaching di tahun 2005 (Passmore, 2013) mengungkapkan bahwa coaching adalah sebuah proses kolaborasi yang berfokus pada solusi, berorientasi pada hasil, dan sistematis, dimana coach memfasilitasi peningkatan atas performa kerja, pengalaman hidup, pembelajaran diri, dan pertumbuhan pribadi dari coachee itu sendiri. (Katherin & Bernarto, 2021).



Mengacu pada Association for Coaching di tahun 2005 (Passmore, 2013) mengungkapkan bahwa coaching adalah sebuah proses kolaborasi yang berfokus pada solusi, berorientasi pada hasil, dan sistematis, dimana coach memfasilitasi peningkatan atas performa kerja, pengalaman hidup, pembelajaran diri, dan pertumbuhan pribadi dari coachee itu sendiri. (Katherin & Bernarto, 2021).



Gambar 1.1 Ilustrasi Coaching



Pegawai harus mengetahui secara spesifik apa yang harus dikerjakan dan mampu menghadapi kendala untuk mencapai Kinerja yang efektif, disinilah aktivitas coaching dari pengelola kepegawaian atau pimpinan untuk membantu pegawai meraih kinerja yang optimal dan mengatasi permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan sangat diperlukan. Jika pengelola kepegawaian atau pimpinan tidak memberikan coaching terhadap pegawainya, maka pegawai tersebut tidak akan mengetahui bagaimana mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang dimilikinya untuk kinerjanya. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja individu tidak optimal yang berdampak pada kinerja unit dan organisasi secara keseluruhan.



Dalam perjalanannya kemudian, coaching banyak didefinisikan sebagai proses yang berorientasi pada solusi dan hasil, yakni seorang coach memfasilitasi proses pembelajaran pribadi (self directed learning), pertumbuhan diri, dan peningkatan kualitas hidup klien dalam lingkup yang ditentukannya sendiri (Grant, 2001). British Psychological Society - Special Group of Coaching Psychology merumuskan definisi coaching psychology sebagai sebuah metode yang digunakan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja dalam dalam ranah personal dan pekerjaan menggunakan model coaching yang didasarkan pada pendekatan pembelajaran dan psikologi orang dewasa yang telah mapan secara ilmiah Grant & Palmer dalam (Yuliawan, 2016). Menurut Law (dalam Wiley dan sons, 2007) kegiatan coaching ini memiliki karakteristik-karakteristik yaitu:

Membuka potensi masyarakat untuk memaksimalkan kinerja.

Pendekatan Fasilitasi yaitu membantu mereka untuk belajar daripada mereka mengajar.

Sebuah pendekatan instuksional yaitu hal yang secara langsung berkaitan dengan perbaikan kinerja dan mengembangkan kemampuan dengan memberikan tutorial atau instruksi.

Meningkatkan kinerja di dalam bekerja dan di dalam kehidupan pribadi yang didukung dengan model coaching berdasarkan pada pendekatan terapi mapan.

Tujuan Coaching

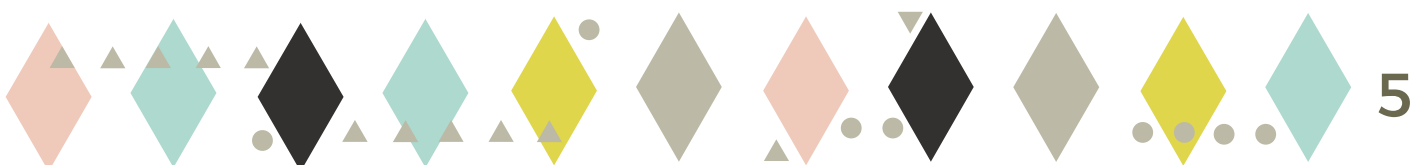
Tujuan dari coaching adalah untuk mengiringi atasan menjadi lebih efektif dalam melaksanakan beberapa perubahan seperti misalnya proses integrasi dalam merger maupun saat ada pengurangan karyawan, menandai permasalahan kinerja, atau pada saat mengembangkan kemampuan baru sebagai bagian dari program pengembangan kepemimpinan. Coaching berorientasi terhadap masa depan dan tindakan dibandingkan dengan fokus pada masa masa lalu. Coaching membantu karyawan memahami bagaimana perilaku mereka dapat memberikan kontribusi terhadap situasi yang sedang berjalan (Fitriany, 2019). Dikutip dari tulisan (Dewiana Novitasari, Asbari, Amri, & Hutagalung, 2021) Coaching telah menjadi strategi pengembangan sumber daya manusia jangka panjang (Hackman & Wageman, 2005) dan telah menarik banyak perhatian dari banyak organisasi selama bertahun-tahun.

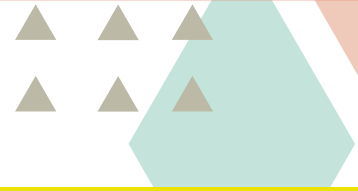


Dikutip dari (Nurhayat, 2016) Carter (2006) menjelaskan coaching sebagai alat yang efektif dalam peningkatan kapasitas pegawai dalam organisasi dapat dilakukan dengan menggunakan tiga cara, yaitu:

1. Menggunakan Coach Specialist dari dalam organisasi.
2. Menciptakan Budaya Coaching gaya manajemen (dikenal sebagai: atasan sebagai coach).
3. Menggunakan Eksekutif Coach dari luar organisasi

Coaching adalah seni meng-inspirasi, meningkatkan energi, memfasilitasi, meningkatkan kinerja, pembelajaran, dan pengembangan klien (Nurhayat, 2016). Oleh karena itu coach harus:





Menginspirasi (Inspiring), dengan membantu setiap klien untuk mencapai potensi yang sebenarnya nya. Coach membantu klien menemukan apa yang mungkin dikembangkan dalam karir klien, baik di masa sekarang maupun dimasa depan. Inspirasi datang dalam berbagai bentuk dan penting untuk memahami apa yang akan memotivasi setiap orang untuk menginspirasi mereka dengan baik.

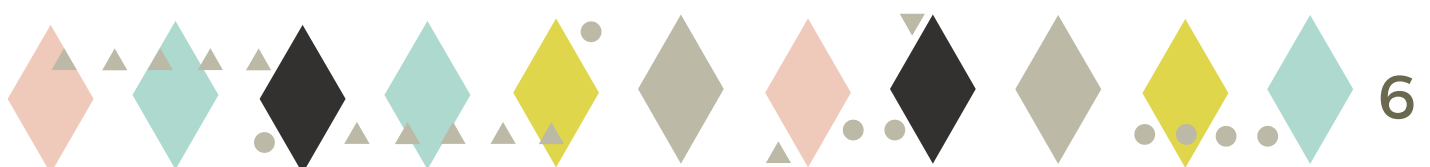
Meningkatkan energi (Energizing)

Memfasilitasi (Facilitating), yang berarti kita tidak boleh melakukan coach maunya kita sendiri, kita melakukannya berpartner dengan klien. Peran mereka adalah sama pentingnya seperti kita dan mereka cenderung memiliki wawasan penting dalam situasi mereka sendiri.

Kinerja (Performance), meningkatkan kinerja yang berarti meraih efektivitas atau efisiensi yang lebih besar. Tepatnya bagaimana kita mencapai tujuan tersebut akan tergantung pada jenis pekerjaan yang kita lakukan dan individu yang bekerjasama dengan kita. Bagaimanapun, hal itu mungkin melibatkan pembelajaran dan pengembangan.

Pembelajaran (Learning), meningkatkan kinerja mungkin memerlukan belajar cara baru dalam melakukan sesuatu atau pendekatan baru untuk masalah lama. Belajar tidak selalu membutuhkan program pelatihan formal, meskipun tentu saja menggunakan cara yang valid untuk meningkatkan pengetahuan.

Pengembangan (Development), belajar tentunya merupakan salah satu cara untuk mengembangkan individu, tetapi ada cara lain. Setiap kali kita membantu seseorang untuk meningkatkan kemampuan mereka, kepercayaan mereka, pemahaman mereka, atau kesadaran diri mereka, kita membantu mereka untuk mengembangkan diri.





Menurut Kinlaw (1996) Elemen-elemen yang harus ada dalam proses Coaching:

1. Key Values Proses coaching adalah manajer dan pemimpin yang berbagi keyakinan tentang:

- Kompetensi manusia.
- Superior performance/ kinerja.
- Nilai-nilai coaching/ pembinaan. Keyakinan ini menumbuhkan pengetahuan yang mengarahkan mereka untuk percaya pembinaan unggul menjadi salah satu fungsi yang paling penting dari manajer dan pemimpin.

2. Essential Characteristics Hasil positif dari interaksi coaching/ pembinaan tergantung pada hal berikut:

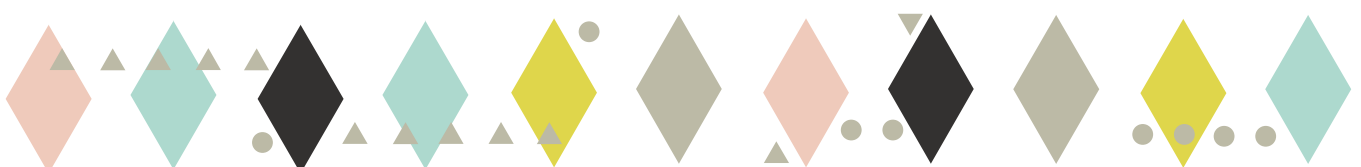
- Supervisor menciptakan kondisi penting yang mendukung pembinaan.
- Supervisor menggunakan keterampilan yang penting untuk pembinaan.
- Supervisor cukup disiplin untuk menciptakan struktur dari inti yang mendasari pembinaan.
- Supervisor mampu menerapkan keterampilan dan percakapan inti untuk peluang khusus untuk perbaikan kinerja secara terus-menerus.

3. Critical Skills Untuk bertindak atas nilai-nilai mereka, supervisor harus menerjemahkan pemahaman mereka tentang pembinaan ke dalam perilaku.

Supervisor memiliki keterampilan berikut untuk berinteraksi dengan orang lain:

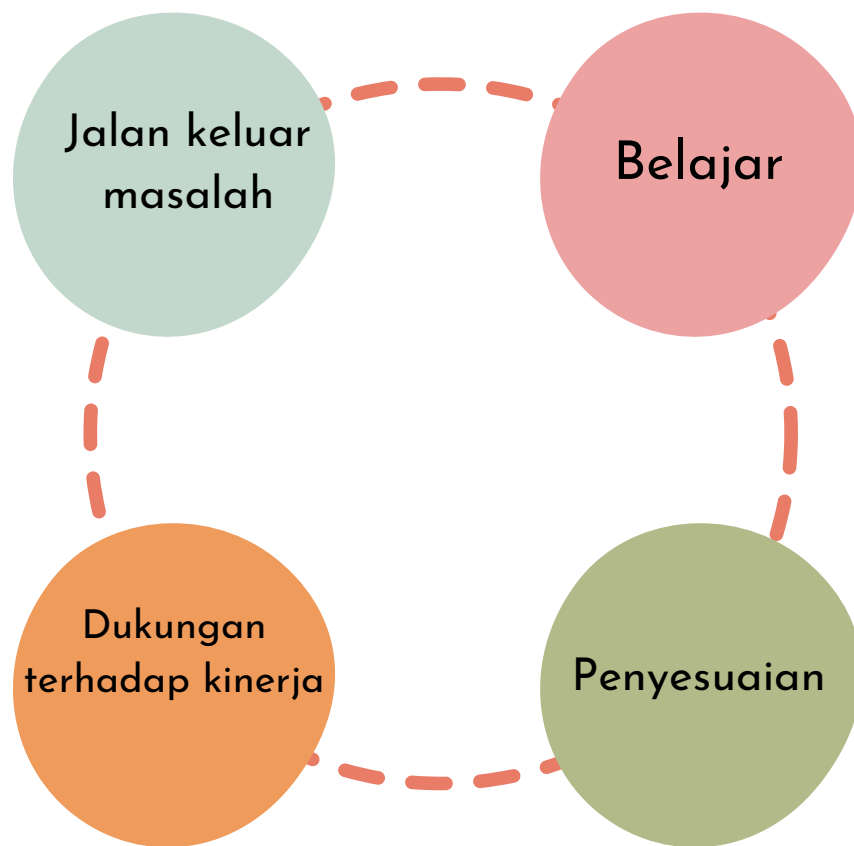
- Kehadiran
- Inquiry
- Merefleksikan
- Menegaskan
- Menegakkan disiplin

4. Core Conversation Salah satu aspek dari menjadi disiplin yang kita inginkan namun belum dikembangkan adalah penggunaan disiplin dari pembicaraan inti. Menjadi disiplin berarti melakukan Model Coaching dalam setiap interaksi pembinaan. Coaching merupakan salah satu bentuk pembinaan. Salah satu aspek mayor dari kedisiplinan adalah kemampuan untuk menciptakan bentuk inti pembicaraan. Dengan kata lain pembicaraan yang dilakukan fokus kepada sasaran apa yang akan dikembangkan.





5. Performance Application Setiap aplikasi kinerja menggambarkan bagaimana inti pembicaraan terlihat dan ide-ide apa yang bisa diterapkan. Hal-hal yang ada didalam aplikasi coaching :

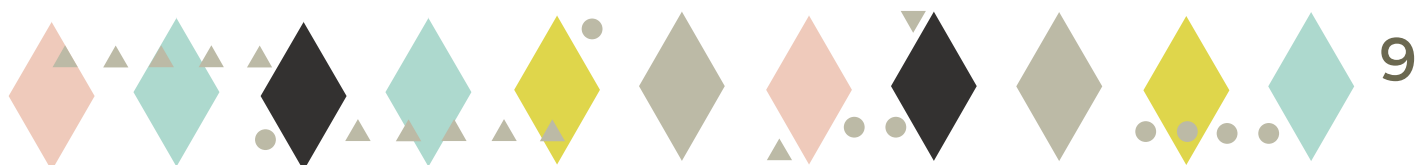


Gambar 1.2. Aplikasi Coaching

Komponen Coaching

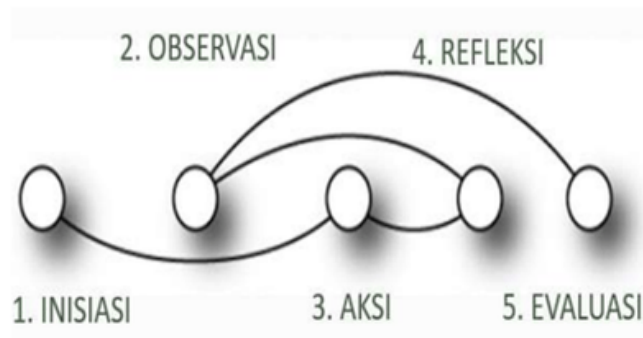
Komponen-komponen Coaching Secara umum komponen coaching memiliki beberapa indikator yang merupakan bagian dalam melakukan proses coaching, dalam hal ini komponen Coaching terdiri dari: 1)Inisiasi; 2)Observasi; 3)Aksi; 4) Titik Refleksi; 5) Evaluasi, digambarkan pada ilustrasi di bawah ini:

No	Prosedur Kegiatan	Output
1.	Melaksanakan kegiatan pertemuan awal untuk mengidentifikasi masalah yang dihadapi guru.	Adanya inisiasi dari guru terkait kebutuhannya untuk diperbaiki dan ditingkatkan kualitas pembelajarannya
2.	Proses observasi terhadap guru yang akan didampingi untuk menyepakati target yang akan diperbaiki	Memahami kebutuhan guru untuk meningkatkan kemampuannya dalam menerapkan strategi pembelajaran dalam meningkatkan kognitif anak
3.	Aksi bersama antara coach dengan guru untuk memperbaiki target yang telah disepakati	Memecahkan masalah yang dihadapi guru terutama yang terkait dengan kendala dalam upaya menerapkan strategi pembelajaran dalam Meningkatkan kemampuan guru dalam menerapkan strategi pembelajaran.



Komponen Coaching

No	Prosedur Kegiatan	Output
4	Refleksi bersama untuk mengetahui perbaikan proses dan mengidentifikasi hal positif dari pelaksanaan kegiatan coaching	Memahami kelemahan dan keunggulan dalam menerapkan strategi pembelajaran kemampuan guru serta melakukan perbaikan sesuai dengan kebutuhan
5	Evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> Evaluasi proses, yang bertujuan untuk mengidentifikasi perubahan atau modifikasi yang perlu dilakukan dalam proses coaching demi tercapainya target yang telah disepakati diawal. Evaluasi ini dilakukan oleh coach setiap kali selesai sesi coaching. Agar evaluasi proses dapat berjalan dengan efektif, akan sangat menolong bila coach membuat catatan kecil tentang hal-hal kunci yang ditemukannya selama sesi coaching untuk dibaca kembali setelah sesi coaching selesai.
		<ul style="list-style-type: none"> Evaluasi akhir yang bertujuan untuk menilai apakah proses coaching sudah dapat dihentikan karena target yang disepakati telah tercapai, ataukah coachee masih memerlukan sesi coaching lanjutan untuk mencapai target tersebut.



Gambar 1.3 Alur Teknik Coaching (Mopangga, 2021)

Terdapat langkah-langkah dalam melaksanakan Coaching sebagai berikut (Salim, 2015) dalam (Mopangga, 2021):

1. **Building Trust (Membangun Kepercayaan)** Membangun Kepercayaan dapat dilakukan dengan cepat dan sederhana, melalui komunikasi. Ada beberapa hal yang perlu diketahui untuk membangun sebuah hubungan yang baik secara efektif, yakni dengan 3 perangkat komunikasi yaitu: Content (Katakata), Body Posture and Facial Expression (Bahasa Tubuh), Voice Pitch and Volume (Intonasi Suara).
2. **Active Listening (Mendengarkan Secara Aktif)** Dengan menjadi pendengar yang aktif, kita dapat dengan mudah mempengaruhi, bernegosiasi, dan berkomunikasi. Selain itu, kita dapat menghindari kesalahpahaman yang seharusnya tidak perlu terjadi.
3. **Clarifying (Mengklarifikasikan untuk kejelasan pembicaraan).** Mengklarifikasi bertujuan untuk membantu menemukan permasalahan yang sesungguhnya. Clarifying juga dapat menghindarkan terciptanya makna ganda (ambigu) yang sering kali membingungkan dan membuat orang salah mengerti.
4. **Asking the Right Questions (Menanyakan pertanyaan yang tepat)** Menanyakan pertanyaan yang tepat dapat membantu menemukan permasalahan yang sesungguhnya, serta dapat membantu untuk menjawab dan mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh client/pegawai.

Adapun tahapan lain dalam coaching yaitu Goal - Reality - Options - Will (G.R.O.W) seperti digambarkan berikut ini:






Gambar 1.4 Empat Tahap dalam GROW Coaching Model
Sumber: www.mitologiinspira.com

Kaitannya dengan Pendidikan Luar Sekolah, kegiatan coaching yang dapat dilakukan oleh mahasiswa Pendidikan luar sekolah maupun praktisi Pendidikan luar sekolah beberapa diantaranya dipaparkan di bawah ini:

Contoh 1

Konsep coaching di Bimbingan Belajar Smartplus Indonesia dengan program Smartplus Education System (SES). Setiap peserta didik akan didampingi oleh coach yang akan membimbing peserta didik memahami roadmap/career path menuju cita-cita serta memastikan setiap tahapan proses belajar dapat dilalui dengan optimal. Selain itu, ada beberapa program yang ditawarkan di Bimbingan Belajar Smartplus Indonesia, sebagai berikut:

Jenis Program Coaching Concept

- 1  Dream Book Setiap peserta didik akan menggambarkan impian atau cita-citanya di dalam sebuah dream book yang juga berisi progress belajar peserta didik.
- 2  Career Path Setelah peserta didik mengenali minat, bakat, dan mampu mendefinisikan impiannya maka coach akan merancang career path mulai dari SMP/SMA, jurusan yang akan diambil hingga profesinya.
- 3  Coaching Clinic Seminar yang diadakan khusus untuk peserta didik dan orang tua sebagai sarana informasi program belajar, informasi perguruan tinggi dan karir terbaik untuk peserta didik.
- 4  Coaching Session Sesi kelas khusus pendampingan peserta didik dalam memilih karir dan sekolah atau perguruan tinggi favorit mereka sesuai dengan bakat dan minat masing-masing peserta didik.
- 5  Personal Coaching Pendampingan secara khusus dan personal yang diberikan kepada peserta didik dari coach terbaik guna memfasilitasi dan mengarahkan jurusan favorit serta karir sesuai bakat dan minat masing-masing peserta didik.

Contoh 2

Judul Penelitian: Prosedur coaching dan peer tutoring dalam meningkatkan kompetensi pendidik.

Kepala satuan KB/TPA Fairuz Aqila merencanakan dua kegiatan sebagai cara memanfaatkan dana desa yaitu coaching group dan peer tutoring. dua kegiatan yang saling mendukung dan terjadi dalam waktu berurutan. Tujuan dua kegiatan ini adalah meningkatkan kualitas pendidik secara efektif, tepat sasaran dan aplikatif.

Tahap Perencanaan Coaching dan Peer Tutoring

Identifikasi masalah
Identifikasi melalui kegiatan curah pendapat antara kepala dengan Pendidik. Peserta sejumlah 15 orang terdiri dari 2 kepala dan 13 pendidik. Fokus diskusi adalah memetakan permasalahan yang ditemui di sekolah seperti pengasuhan, kompetensi pendidik dan harapan harapan pendidik selama satu tahun.

Memetakan prioritas masalah. Setelah kepala dan pendidik mengidentifikasi masalah, langkah selanjutnya adalah membuat prioritas masalah. Pada tahap ini, pendidik dan kepala membuat kesepakatan mengenai materi yang akan di angkat pada coaching dan peer tutoring.

Menentukan target akhir proses coaching. Kepala dan pendidik menyepakati produk akhir dari proses coaching seperti tersusunnya rencana pembelajaran dan SOP lembaga.

Menentukan jadwal coaching

1

2

3

4

Contoh 2

Judul Penelitian: Prosedur coaching dan peer tutoring dalam meningkatkan kompetensi pendidik.

Tabel 1.1 Jadwal *coaching* dan *peer tutoring* pada tahun 2020

KEGIATAN	Januari 2020				Februari 2020				Maret 20				April-20			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Pra coaching		■														
Coaching I			■													
Peer Tutoring I				■												
Coaching II					■											
Peer Tutoring II						■										
Coaching III							■									
Peer Tutoring III								■								
Coaching IV									■							
Evaluasi															■	
Percetakan hasil Pelaporann Dana ke Desa															■	■

Sumber: (Mawardi, 2022) Gambar 1.5 Aplikasi Couching

Satu rangkaian coaching dan peer tutoring dilaksanakan selama 4 bulan. Pelaksanaan setiap hari Sabtu dengan 4 kali coaching dan 3 kali peer tutoring.

Tahap ke 5 Menentukan pembiayaan program. Terdapat dua komponen pembiayaan yaitu dana desa dan sharing lembaga.

Quiz

Coaching? Untuk apa dan untuk siapa?

Apa yang harus coach lakukan?

- Buatlah rancangan pendampingan peningkatan SDM untuk masyarakat sesuai dengan kebutuhan dan isu-isu SDM yang ada di lingkungan sekitar!
- Dilakukan berkelompok 3-4 mahasiswa.





.....

BAB 2

MENTORING DALAM
PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA
MANUSIA

Definisi Mentoring

Mentoring comes from the word "mentor", name in the Greek mythology. At that time, King Odysseus asked Mentor to educate his son, Telemachus, to be more mature person and prepared as king successor (Hawkins & Smith, 2006). From this story, mentoring in classic term is about wise, experienced person who help young and inexperienced person. A mentor is someone who helps other people to adjust an essential transition, for example adjustment in new job, coping with life changes, developing career, and growing personality aspects (McKimm et al., 2007). (Yuliawati, 2012). Meskipun mentoring dan coaching adalah istilah yang digunakan secara bergantian, ada beberapa perbedaan di antara mereka. Chartered Institute of Personnel Development (Hawkins & Smith, 2006) mengkategorikan mentoring sebagai kegiatan yang lebih informal dalam hubungan, topik, dan waktu. Mentoring bisa terlibat dalam proses pemberian saran jika diperlukan tetapi coaching cenderung non-direktif dan mengajukan pertanyaan daripada memberi nasihat. Coaching akan mencakup topik yang sangat spesifik dan terorganisir dengan baik dalam waktu dan Jadwal acara. Dalam pendidikan kewirausahaan, coaching dan mentoring bisa tumpang tindih atau bahkan saling melengkapi.

Menurut Safitri (2011) dalam (Dwi Novitasari, Haryanti, Arrobiah, & Salimi, 2014), mentoring adalah sebuah proses pendampingan untuk peningkatan hubungan antara anak dan orang tua, teman sebaya dan guru/dosen yang multidimensional guna membantu anak menghadapi tantangan dan masalah dalam kesehariannya. Kasper (dalam Sulistyowati, 2009: 13) "Mentoring is special kind of caring, supportive relationship or partnership between two people that is based on trust and respect." (Mentoring adalah yang khusus berkaitan dengan pengawasan, hubungan saling mendukung atau partnership di antara dua orang yang didasarkan ada kepercayaan dan saling menghargai). Berdasarkan kedua pendapat di atas, mentoring dapat diartikan sebagai suatu hubungan yang saling mendukung dalam berbagai dimensi (multidimensional) yang didasari rasa kepercayaan dan saling menghargai untuk membantu menghadapi tantangan dan masalah dalam kehidupan sehari-hari.



Gambar 2.1 Ilustrasi Mentoring

Dalam penerapannya, mentoring dapat diartikan sebagai program pembimbingan untuk mempersiapkan dan memperbaiki pribadi seseorang yang berkarakter sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku dalam kehidupan sehari-hari. Dalam mentoring dikenal dua istilah yaitu mentor dan mentee. Mentor adalah orang yang membimbing sedangkan mentee adalah orang yang dibimbing.



Gambar 2.2 Ilustrasi Mentor dan Mentee

Menurut (Katherin & Bernarto, 2021) Mentoring adalah pemberian saran, informasi atau bimbingan oleh seseorang dengan pengalaman yang berguna, kemampuan atau spesialisasi untuk perkembangan profesional dan personal individu lain (HRM, 2004). Mentor didefinisikan sebagai penasihat yang bijak dan terpercaya, Mentor sederhananya seseorang yang bisa membantu orang lain mempelajari sesuatu yang mereka tidak bisa belajar sendiri. Allen (2007) menjelaskan bahwa mentoring adalah sebuah sistem bimbingan yang semi terstruktur dimana satu atau sekelompok orang berbagi pengetahuan, kemampuan dan pengalaman untuk membantu orang lain mengalami kemajuan dan hidup dan karier mereka. Mentoring juga melibatkan motivasi dan memberdayakan lebih jauh orang lain untuk mengidentifikasi isu dan tujuan mereka dan membantu menemukan cara menyelesaikan atau mencapai tujuan tersebut. Mentor adalah seseorang yang memerintah dengan level hormat tertentu melalui posisi yang lebih tinggi atau akibat usia, spesialisasi atau pengalaman dalam pekerjaan tersebut. Proses mentoring dapat digunakan sebagai instruksi budaya organisasi, spesialisasi teknis yang dapat diturunkan, mengembangkan pemecahan masalah yang kreatif, membantu mengembangkan pemikiran kritis dan membangun kemampuan interpersonal yang disyaratkan untuk mencapai kinerja yang sukses dalam organisasi (Coppola et al, 2010). Mentoring umumnya digunakan untuk menjelaskan hubungan antara orang yang kurang berpengalaman yang disebut mentee dan orang yang lebih berpengalaman yang disebut mentor.



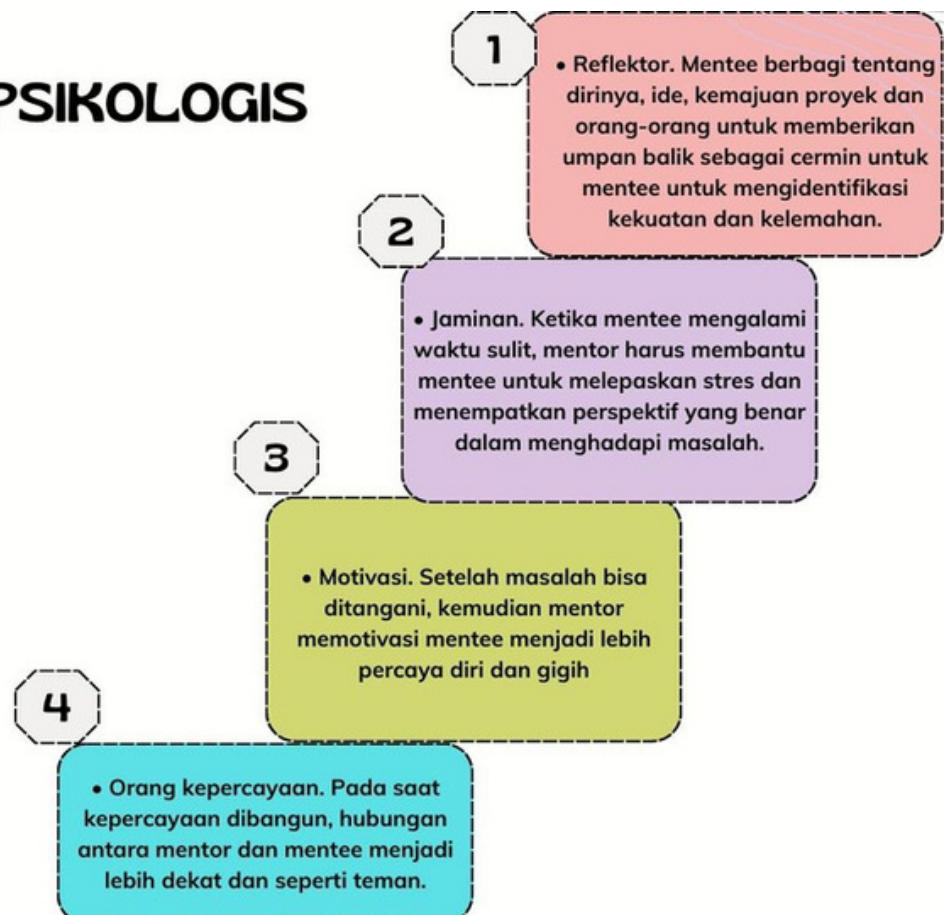
Mengutip tulisan (Anwar, Ikawati, & Syarifah, 2018) Pada akhir tahun 1960 kamus populer menunjukkan mentor hanya sebagai kata benda. Merujuk pada kamus online terbaru, definisi umum yaitu seseorang yang lebih tua dan lebih berpengalaman, yang memberikan nasihat dan dukungan untuk, dan mengawasi dan mendorong kemajuan, lebih muda, orang yang kurang berpengalaman (Kamus Inggris Dunia Encarta, 1999). Dalam praktek mentoring saat ini, di mana mentor tidak selalu lebih tua, senior, dan anak didik tidak selalu muda, junior. Beberapa hasil mentoring yang paling efektif diperoleh dalam pasangan-pasangan yang sejawat dengan seperangkat keahlian yang berbeda. Di mana mentor adalah baru bagi organisasi, muda, dan membawa keterampilan inovatif yang dibutuhkan dalam organisasi.

Mentoring dipandang sebagai asosiasi tatap muka dan jangka panjang antara mentor dan mentee yang membantu meningkatkan pengembangan profesional, pribadi atau akademik (Donaldson et.al., 2000). Mentoring dapat dipahami sebagai instrumen yang ditentukan dan membimbing yang bertujuan untuk memberikan satu atau lebih individu kesempatan untuk berpikir atau memikirkan kembali masa depan mereka, melalui perencanaan dan pengetahuan, dalam proses instruksional apa yang disukai, konseling, debat, rekomendasi, dan pilihan yang membahas kebutuhan, substansi, konsumsi, pekerjaan, impian, kekhawatiran, tantangan, dan transisi. Mentoring tidak dapat dibatasi pada kelas tertentu, meskipun secara historis merupakan asal-usul individu yang dapat memilih arah profesional mereka, berdasarkan pilihan kompetensi tertentu (Costa, 2007). Hal ini tidak begitu umum, dan relatif baru, bagi organisasi untuk menetapkan proses mentoring dengan fokus pada pegawai, meskipun diperlukan untuk konstruksi karier individu, sistem karier organisasi dan persiapan sumber daya manusia untuk masa depan organisasi, membangun juga salah satu perhatian organisasi (Campos; Capelle; Silva, 2017; de Lima et.al., 2008). Mentoring karir individu (atau kelompok dalam organisasi) dapat mencakup satu atau lebih dari tiga bentuk mentoring klasik utama yaitu coaching, dan penyuluhan (Calvosa, 2020).

Namun secara umum, mentoring melibatkan komunikasi informal di antara atasan dan pegawai atau bawahan dalam lingkungan kerja sehari-hari yang terdiri dari penghargaan kinerja positif yang melebihi atau memenuhi harapan yang telah ditentukan sebelumnya; mengoreksi sikap yang tidak memenuhi harapan terkait dengan kinerja; dan membantu meningkatkan kinerja bahkan ketika ada kinerja yang memuaskan (Armstrong, 2009). Demikian pula, mentoring umumnya di luar perintah pegawai tapi merupakan bagian dari pengembangan pegawai oleh atasannya. Mentor membina dan membimbing pertumbuhan profesional pegawai yang dapat bersifat informal atau formal. Bagi Santos et.al. (2020), proses mentoring merupakan alat penting dalam pengembangan keterampilan individu, yang mereka dapat menghasilkan pengembangan keterampilan organisasi, mempengaruhi praktik dan latihan manajemen (Katherin & Bernarto, 2021).

Fungsi mentor terdiri dari tiga kategori, seperti fungsi psikologis, fungsi terkait karir, dan fungsi panutan (St-Jean, 2011) dalam (Yuliawati, 2012) sebagai berikut: Pertama, fungsi psikologis yang meliputi beberapa peran di bawah ini:

FUNGSI PSIKOLOGIS



Kedua, fungsi yang berhubungan dengan karir meliputi: beberapa peran di bawah ini:

Fungsi yang berhubungan dengan karir

01

• Integrasi. Di sini berarti mentor itu membuka kemungkinan bagi mentee untuk bergabung jaringan, komunitas, atau pakar yang lebih luas. Dengan memperluas hubungan mentee, mentor membantu mentee untuk mempersiapkan masa depan ketika hubungan itu bisa sangat membantu.



• Dukungan informasi. Peran ini dapat didefinisikan sebagai transfer pengetahuan dari mentor untuk mentee, seperti hukum bisnis, cara mengelola stres, cara mendapatkan sumber informasi, dll.

02

03

• Konfrontasi. Mentor dapat menghadapi keyakinan, nilai, ide, atau perilaku yang mencegahnya untuk mencapai solusi.



• Memandu. Memberi saran dan saran adalah bagian untuk menemukan solusi dapat dilakukan untuk mentee

04

Ketiga, mentor juga menjadi panutan ketika mentor berbagi pengalaman hidup pribadi sebagai sumber inspirasi dan perbandingan untuk mentee. Dengan memodelkan mentor, mentee belajar mengembangkan perilaku, sikap, dan kebiasaan. Melalui peran mentor di atas, pendampingan dapat membantu calon wirausahawan untuk menjalani perjalanan menuju wirausaha kesuksesan.

Struktur Mentoring

Mengutip tulisan (Anwar et al., 2018), banyak format dan struktur yang berbeda disebut "mentoring". Berikut dijelaskan secara singkat beberapa format dan struktur yang populer. Regu One to-One yang difasilitasi. Format ini telah teruji menjadi strategi efektif untuk efisiensi biaya untuk mentransfer keterampilan dan pengalaman. Idealnya, pelaksanaannya didasarkan pada kurangnya keterampilan atau pengalaman dari anak didik tersebut. Mentor adalah seseorang dengan tingkat penguasaan dalam keterampilan yang dibutuhkan dan pengalaman yang diinginkan. Format mentoring ini dapat pula dicontohkan dari hasil penelitian di Prancis tentang kemungkinan menggunakan keterlibatan pengalaman pensiunan mengingat tingginya tingkat pendidikan dan kualifikasi profesional yang sudah dimilikinya (Artcer, 2015).

1. Mentoring Memutar balikkan. Sebaliknya mentoring adalah istilah yang digunakan oleh beberapa perusahaan dan lembaga untuk menggambarkan proses memasang sebuah tingkat yang lebih rendah, kadang-kadang pekerja baru dengan eksekutif-tingkat yang lebih tinggi atau administrator. Tujuannya biasanya untuk memberikan kesempatan bagi senior untuk mendapatkan masukan langsung dari level dasar atau orang baru tersebut.
2. Mentoring Kelompok. Organisasi yang menggunakan apa yang mereka sebut "kelompok mentoring" yang mengutip kekurangan mentor sebagai alasan untuk membuat grup. Format ini juga dinamakan dengan peer mentoring atau bimbingan teman sebaya.
3. Mentoring Lingkaran. Mentoring lingkaran adalah istilah lain yang digunakan untuk proses kelompok. Biasanya peserta terdiri dari sejumlah pekerja yang se-level yang datang bersama-sama secara berkala untuk sharing ide dan strategi. Dengan kondisi, ketika ada satu orang telah belajar dapat diteruskan ke orang lain, sehingga menghemat waktu belajar untuk beberapa trial-and-error.

Kesimpulannya, pasangan mentoring dapat berasal dari level atas, bawah, atau ke samping (peer) dalam beberapa format transfer ini mungkin terjadi. Di samping itu, tujuan mentoring sebagai sharing keterampilan dan pengalaman tetap sebagai kuncinya.

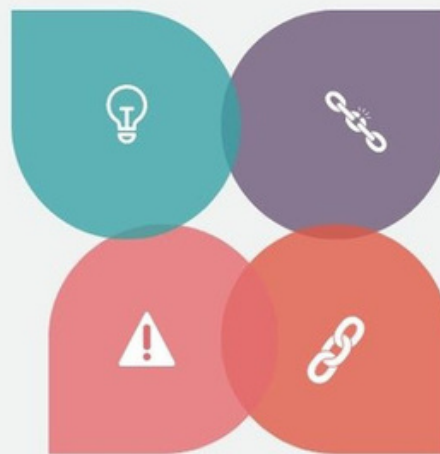
Dalam suatu lembaga ILNA Youth Centre Bogor (Sulistyowati, 2009) dalam (Dwi Novitasari et al., 2014), kegiatan mentoring dilaksanakan dengan menggabungkan beberapa metode diantaranya:

ACCELERATED LEARNING

Accelerated Learning merupakan sistem pembelajaran yang dipercepat.

QUANTUM TEACHING

Quantum Teaching merupakan orkestrasi bermacam-macam interaksi yang ada di dalam dan di sekitar situasi belajar.



QUANTUM LEARNING

Quantum Learning yaitu kiat, petunjuk, strategi, dan seluruh proses belajar yang dapat mempertajam pemahaman dan daya ingat, serta membuat proses belajar sebagai suatu proses yang menyenangkan dan bermanfaat.

KONSELING

Konseling merupakan proses pemberian bantuan yang dilakukan mentor terhadap mentee nya yang mengalami masalah sehingga dapat teratasi oleh mentee. Sedangkan metode penyampaian materi mentoring dilakukan melalui metode ceramah, diskusi, studi kasus, dan games.

Dampak Mentoring

Secara umum, mentoring dapat memengaruhi berbagai aspek kehidupan (Dwi Novitasari et al., 2014) seperti berikut:

1. Aspek Psikologi Mentoring berpengaruh terhadap perkembangan pola pikir seseorang.
2. Aspek Sosial Mentoring berpengaruh terhadap pola interaksi sosial seseorang.
3. Aspek Spiritual Selama ini mentoring dinilai cukup efektif dalam memperbaiki dan meningkatkan kecerdasan spiritual seseorang.
4. Aspek Kognitif Dalam aspek ini, mentoring berperan sebagai sarana transfer of knowledge dari mentor kepada mentee.
5. Aspek Afektif Mentoring mempengaruhi sikap seseorang melalui kegiatan pembiasaan yang terstruktur dan dijadwalkan.
6. Aspek Psikomotor seseorang dapat aktif melakukan kegiatan di dalam dan di luar ruangan melalui kegiatan-kegiatan mentoring seperti wide game, kergiatan berkelompok, dan sebagainya.

Mentoring dalam Pendidikan Masyarakat

Pendampingan penyusunan dokumen akreditasi di Lembaga PNF.



Penelitian yang dilakukan oleh (Hasan, Fajarwati, & Imamyartha, 2021) yang berjudul Peningkatan Partisipasi Akreditasi melalui Pelatihan dan Pendampingan Penyusunan Dokumen Akreditasi Delapan Standar, sebagai salah satu penelitian yang menjelaskan Teknik coaching di Lembaga PNF sebagai upaya percepatan akreditasi.

Terdapat tiga tahapan dalam mentoring penyusunan akreditasi, yaitu:

- 1 Pada tahap awal peserta diberikan materi terkait akreditasi pendidikan non formal dan dokumen akreditasi delapan standar



Gambar 2.3 Kegiatan Orientasi pendampingan Akreditasi

- 2
 - Pemberian tugas kepada peserta untuk mengerjakan dokumen delapan standar sebagaimana sudah dibagi oleh masing-masing PKBM dan dikerjakan kurang lebih dalam kurun waktu 1 bulan.
 - Peserta yang sudah selesai mengerjakan pekerjaannya mengupload hasil pekerjaannya di google drive yang sudah disiapkan oleh mentor dan mengkomunikasikannya kepada mentor untuk dilakukan pengecekan.
 - Mentor kemudian memeriksa hasil pengerjaan tiap-tiap peserta, jika hasil pengerjaan sesuai maka mentor langsung memvalidasi,
 - namun jika masih ada hal yang perlu diperbaiki oleh peserta, mentor memberikan masukan dan dikomunikasikan kembali kepada peserta agar bisa di perbaiki. Peserta kemudian mengulang tahap pengerjaan/perbaikan, konfirmasi dan konsultasi dengan mentor sampai dokumen dinyatakan sesuai oleh mentor.

Mentoring dalam Pendidikan Masyarakat

Pendampingan penyusunan dokumen akreditasi di Lembaga PNF.



Gambar 2.4 Pendampingan Asesi persiapan akreditasi

3

Melakukan diskusi terbimbing. Pada sesi diskusi terbimbing, tiap-tiap PKBM dibimbing oleh seorang mentor yang berasal dari tim PKBM. Pada sesi diskusi terbimbing ini mentor melakukan pemeriksaan awal dari dokumen yang sudah dimiliki oleh PKBM. Hasil dari sesi ini adalah daftar dokomun yang harus dilengkapi sekaligus daftar perbaikan dari dokumen-dokumen yang sudah disusun oleh PKBM binaanya



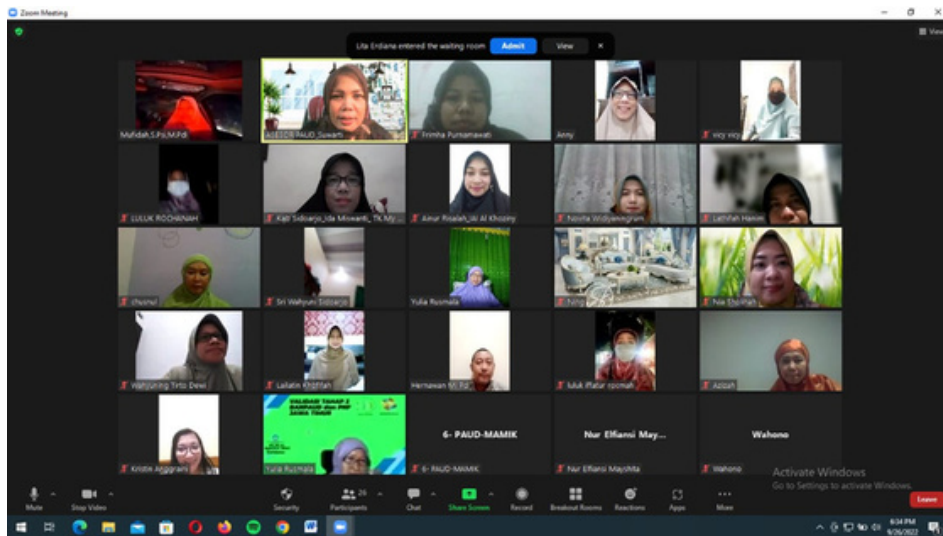
Gambar 2.5 Diskusi terbimbing persiapan akreditasi

Mentoring dalam Pendidikan Masyarakat

Pendampingan penyusunan dokumen akreditasi di Lembaga PNF.



- 4 Tahap selanjutnya adalah melakukan pendampingan secara online. Pendampingan secara online ini dilakukan sebagai sarana komunikasi sekaligus memantau perkembangan pengerjaan tugas peserta. Pendampingan online ini menggunakan media google drive dimana setiap peserta dan mentor punya akses untuk membuka dan menambah file di folder yang sudah disediakan.



Gambar 2.6 Pendampingan Online persiapan akreditasi

Quiz

Anda adalah seorang pemimpin dalam tim. Dalam tim tersebut terdapat beberapa anggota dengan sifat dan sikap yang berbeda-beda. Jelaskan bagaimana cara anda sebagai pemimpin untuk menyatukan perbedaan tersebut dan mendorong anggota agar dapat bekerja di lingkungan kerja tersebut?

Sikap seperti apa yang akan anda berikan jika seseorang menunjukkan ketidakpercayaan terhadap anda sebagai mentor?






.....

BAB 3

COUNSELING DALAM
PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA
MANUSIA

Definisi Counseling



Konseling menurut Hunainah adalah hubungan pribadi yang dilakukan dengan cara tatap muka antara dua orang. Dimana konselor harus memiliki kemampuan-kemampuan khusus untuk menggiring situasi belajar dan membentuk individu agar dapat memahami diri sendiri, keadaan sekarang dan kemungkinan keadaan dimasa depan (Astuti, 2019). mengutip tulisan (Yani, 2019) terdapat beberapa pendapat ahli tentang konseling yaitu :

- Pettersson, secara lebih rinci mengelompokkan pendekatan konseling menjadi lima kelompok, yaitu: pendekatan rasional, teori belajar, psikoanalitik, perseptual-fenomonologis.
- Shetzer dan Stone, Konseling mengadakan perubahan perilaku pada diri klien sehingga memungkinkan hidupnya lebih produktif dan memuaskan.
- Rogers, Konseling adalah serangkaian hubungan langsung dengan individu yang bertujuan untuk membantunya dalam mengubah sikap dan perilaku

Menurut Handoko (2000) konseling adalah pembahasan suatu masalah dengan suatu karyawan dengan maksud pokok untuk membantu karyawan tersebut agar dapat menangani masalah secara lebih baik. Konseling bertujuan untuk membuat orang-orang menjadi lebih efektif dalam memecahkan masalah-masalah mereka (Cahyanti, 2020). Untuk dapat memonitoring kinerja yang diharapkan, implementasi daripada konseling di bidang industri mesti dapat dipahami secara menyeluruh. Zulamri (2015), menyatakan konseling industri sering diartikan sebagai usaha yang disengaja untuk menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang dapat memberdayakan karyawan, membantu atau memberikan konsultasi untuk menyelesaikan masalah. Sedangkan Steve Cooper dalam Hijrayati et. al., (2015), mendefinisikan konseling industri sebagai usaha untuk menciptakan dan memelihara karyawan, sehingga dapat membantu menenangkan karyawan dan memberikan konsultasi untuk menyelesaikan masalah mereka dengan cara mereka sendiri (Azra & Kurniawan, 2021).



Konseling sangat berperan penting dalam meningkatnya atau menurunnya produktivitas kerja karyawan di perusahaan (Siregar et. al., 2020). Tujuan bimbingan dan konseling adalah untuk mengembangkan potensi pada individu seoptimal mungkin, sesuai dengan kemampuan agar bisa menyesuaikan diri dengan lingkungannya (Bastomi, 2020).

Dalam terminology konseling, kegiatan saling bantu dan saling mendukung di antara sesama teman sebaya dalam menghadapi berbagai persoalan hidup dan atau dalam mengembangkan potensi diri disebut dengan konseling sebaya (peer counseling) (Erhamwilda) dalam (Astiti, 2019). Konseling sebaya (peer counseling) ini dipandang cukup efektif jika diberikan oleh teman sebayanya sendiri. Para remaja ada kecenderungan untuk memiliki personal fable. Yaitu keyakinan bahwa hanya dia yang mengalami pengalaman unik, bukan orang dewasa lain. Oleh karena itu, penguatan melalui konseling sebaya (peer counseling) dipandang efektif untuk dilakukan (Suraneta, 2013).

Selain di kehidupan pribadi, kegiatan konseling biasanya dilakukan pada satu Lembaga, perusahaan atau instansi (Azra & Kurniawan, 2021). Untuk dapat menjalani kehidupan di bidang industri yang berkualitas bagi karyawan maka perlu peranan penting bimbingan konseling dalam perusahaan, karena tidak jarang para karyawan akan mengalami masalah-masalah di dalam perusahaan, baik masalah internal maupun eksternal sehingga menjadikan kinerja karyawan tersebut menurun bahkan menjadi tidak kompetitif serta kualitas sumber daya manusia menjadi tidak maksimal. Alasan mengapa sangat diperlukan adanya proses implementasi konseling yang diharapkan dapat mencegah supaya masalah tersebut tidak timbul. Dengan alasan tersebut, teknik konseling diperlukan agar dapat memotivasi karyawan yang mengalami kejenuhan dalam bekerja, juga mempersempit persaingan yang muncul sesama karyawan (Djunaidi, 2019). Karyawan yang secara kontinu mendapatkan pemahaman yang positif dari konseling akan lebih efektif bekerja dan loyal terhadap perusahaan dan juga dapat meningkatkan kinerja dalam perusahaan.



Boharudin (2015), menyatakan bahwa dalam praktik konseling di industri, ada 3 (tiga) metode yang dipakai dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh karyawan di dunia kerja yakni;

- Directive Counseling proses mendengarkan masalah emosional individu membuat keputusan bersama tentang apa yang harus dia lakukan, dan memberitahu serta memotivasi karyawan yang mempunyai masalah.



Gambar 3.1 Ilustrasi Directive Counselling

- Non-directive Counseling bagaimana konselor membangun suatu hubungan permisif yang mengarahkan klien untuk berbicara dengan bebas, yang dilakukan oleh konselor non-directive ialah teknik konseling dengan menjelaskan bahwa konselor tidak memberikan penyelesaian masalah karyawan sepenuhnya tetapi dapat membantu karyawan untuk menjelaskan perasaan ataupun emosionalnya.




Gambar 3.2 Ilustrasi Non- Directive Counselling

- Cooperative Counseling ialah merupakan kerjasama saling menguntungkan antara konselor dan karyawan untuk menerapkan perbedaan pandangan pengetahuan dan nilai terhadap masalah yang dihadapi, Cooperative Counseling tidak seluruhnya client-centered counseling atau counselor centered, cooperative menerapkan empat fungsi konseling yaitu reassurance, communications, emotional release dan clarify thinking.



Gambar 3.3 Ilustrasi Cooperative Counselling

Tujuan & Manfaat Counseling



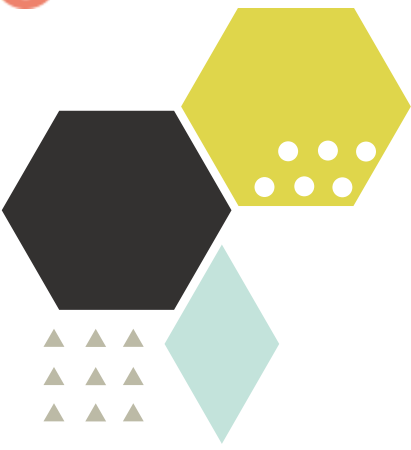
Mengutip tulisan (Astuti, 2019) Tujuan utama konseling adalah memperbaiki sikap, persepsi, cara berfikir, keyakinan, serta pandangan konseli yang irrasional dan illogis menjadi rasional dan logis agar konseli dapat mengembangkan diri, meningkatkan aktualisasi dirinya seoptimal mungkin melalui perilaku kognitif dan afektif yang positif. Kemudian ditambahkan lagi bahwa konseling juga bertujuan untuk menghilangkan gangguan-gangguan emosional yang merusak diri sendiri seperti: benci, rasa takut, rasa bersalah, rasa cemas, sebagai konsekuensi dari cara berfikir dan sistem keyakinan yang keliru dengan jalan melatih dan mengajar untuk menghadapi kenyataan hidup secara rasional dan membangkitkan kepercayaan, nilai-nilai dan kemampuan diri.

Tujuan dari konseling di dunia industri adalah untuk membantu karyawan mengembangkan kesehatan mental mereka yang lebih baik, sehingga mereka akan berkembang dalam rasa percaya diri, pemahaman, pengendalian diri dan kemampuan untuk bekerja secara efektif (Yani, 2019).

Tujuan konseling dapat dicapai melalui satu atau lebih dari tujuan konseling, dibawah ini merupakan fungsi aktivitas-aktivitas yang dilakukan dalam konseling industri yaitu :

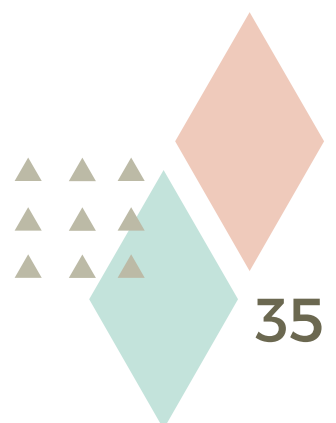
1. Nasehat, yaitu mengatakan kepada orang apa yang harus dikerjakan
2. Menentramkan hati, yaitu memberi dorongan atau keyakinan kepada orang untuk menghadapi masalah
3. Komunikasi, yaitu memberikan informasi dan pemahaman
4. Berfikir jernih, yaitu mendorong pemikiran yang lebih masuk akal dan rasional
5. Reorientasi, yaitu mendorong perubahan internal dalam tujuan dan di nilai.

Dan adapun tujuan bimbingan dan konseling industri menurut Steve Cooper membagi 3 alasan pemilik perusahaan mengadakan konseling di organisasi menjadi 3 kategori yakni:



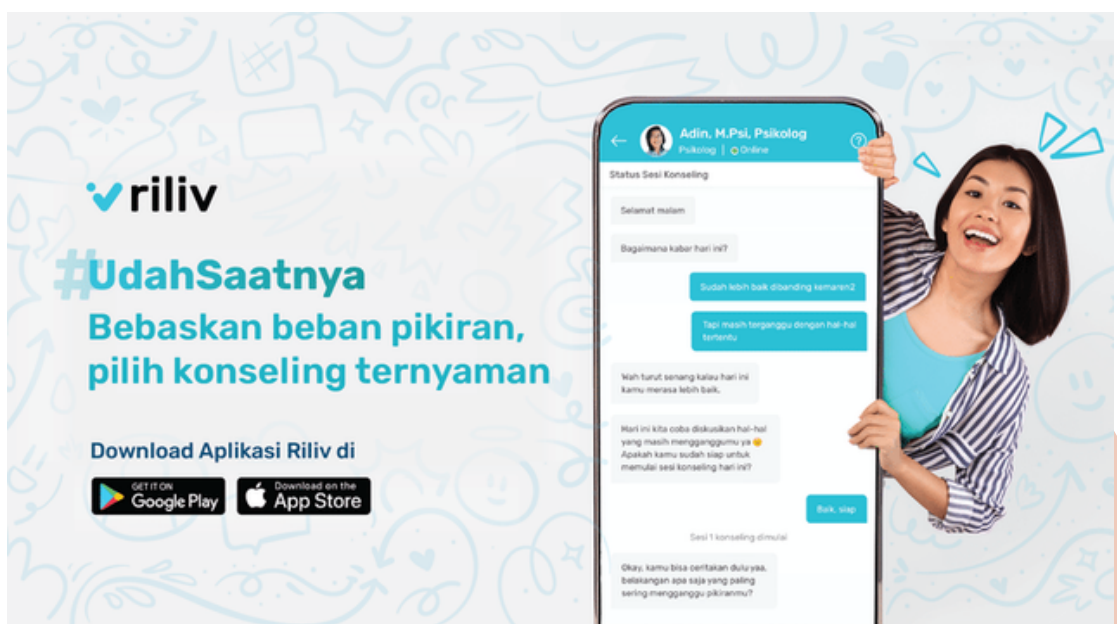
Sedangkan (Djunaidi, 2019) mengatakan tujuan khusus bimbingan konseling karyawan, yakni untuk:

1. Membangun dan memperkuat pribadi yang memiliki kesadaran dan pemahaman diri sebagai seorang karyawan dan memiliki keterikatan aturan otonomi pribadi, lembaga keluarga, dan masyarakat sekitarnya.
2. Memantapkan "identitas diri" sebuah profesi sebagai karyawan lembaga di tengah-tengah profesi lain.
3. Membangun kepercayaan diri karyawan yang tidak hanya memiliki kemampuan kinerja profesional di lembaganya tetapi tampil sebagai sosok yang memiliki dampak dampak kepuasan bagi diri, keluarga, dan masyarakat luas.
4. Melatih para karyawan agar tidak sekedar memiliki kemampuan proses (keterampilan kerja) tetapi yang sensitif terhadap perubahan dunia dan tata nilai yang berlaku, baik secara relatif maupun absolut. Mengembangkan metode dan teknik pengembangan diri dalam menghadapi permasalahan setelah selesai bekerja atau menghadapi masa depan yang belum pasti.



Mengutip tulisan (Yani, 2019) Ada beberapa manfaat konseling industri yaitu:

1. Bimbingan konseling akan membuat diri kita merasa lebih baik, merasa lebih bahagia, tenang dan nyaman karena bimbingan konseling tersebut membantu menerima setiap sisi yang ada di dalam diri kita.
2. Bimbingan konseling juga membantu menurunkan bahkan menghilangkan tingkat stress dan depresi yang kita alami karena kita dibantu untuk mencari sumber stress tersebut serta dibantu pula mencari cara penyelesaian terbaik dari masalah yang belum terselesaikan.
3. Bimbingan konseling membantu kita untuk dapat memahami dan menerima diri sendiri dan orang lain sehingga akan meningkatkan hubungan yang efektif dengan orang lain serta berdamai dengan diri sendiri.
4. Perkembangan personal akan meningkat secara positif karena adanya bimbingan konseling.
5. Manfaat adanya bimbingan konseling industri sangat diperlukan seperti: dapat meningkatkan kinerja karyawan, meningkatkan efisiensi kerja, meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu juga bermanfaat untuk menganalisis perilaku manusia sebagai konsumen.



Gambar 3.5 Ilustrasi Layanan Bimbingan E-Counseling dari Riliv

Fungsi Counseling



Konseling memiliki fungsi-fungsi yang dapat membantu karyawan dalam menghadapi pekerjaannya, berikut diantaranya fungsi konseling karyawan:

1. Membantu mewujudkan komunikasi dua arah antara karyawan dengan perusahaan secara terbuka;
2. Membantu karyawan menghadapi dan memecahkan permasalahan kehidupannya;
3. Membantu karyawan untuk memahami, menyadari potensi dan tuntutan lembaga agar terbina sebagai karyawan yang memiliki kepuasaan pribadi dan organisasi; dan
4. Meningkatkan kemampuan lembaga dalam mencapai sasarnya. Sedangkan sasaran konseling karyawan adalah diperuntukkan bagi seluruh lembaga dengan menekankan prioritas kepada mereka yang mendesak untuk memperoleh bantuan dengan segera (Djunaidi, 2019).

Dalam tulisan (Azra & Kurniawan, 2021) Fungsi Konseling Industri yaitu:

1. Pembinaan terhadap karyawan

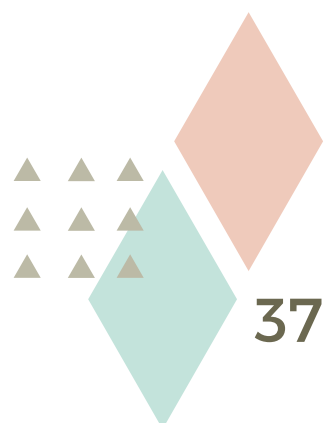
Salah satu fungsi konseling industri pada karyawan adalah sebagai pembinaan terhadap mereka.

2. Fasilitator kebutuhan karyawan

Fungsi selanjutnya dari konseling industri adalah memfasilitasi kebutuhan karyawan.

3. Mengenal karyawan secara personal

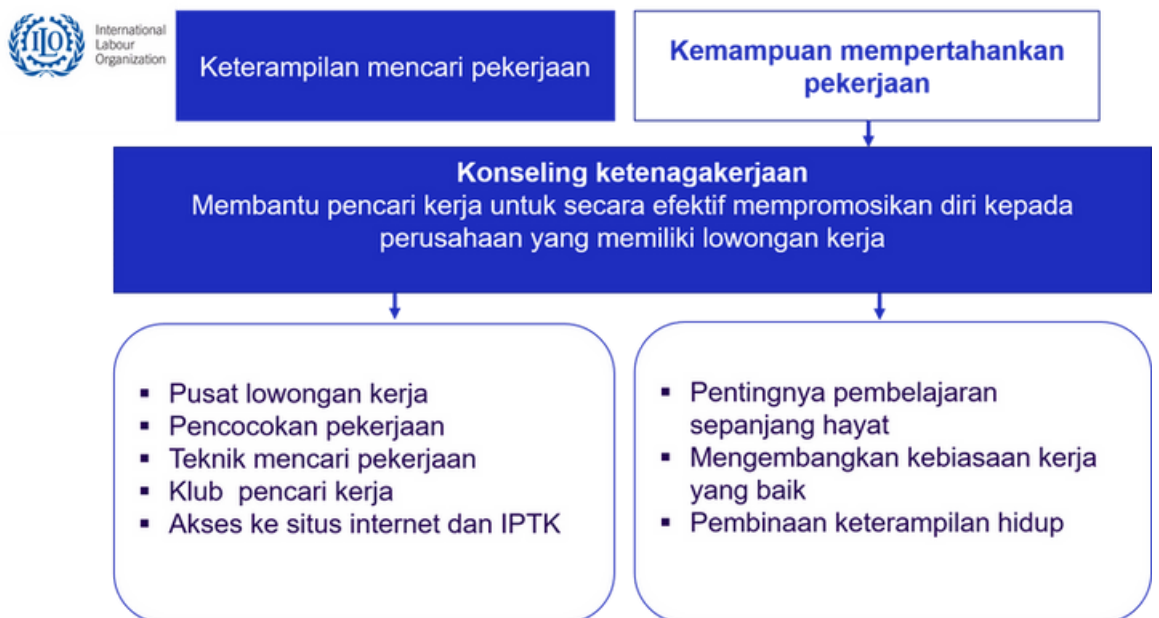
Secara otomatis, fungsi dari konseling industri akan menjadikan hubungan antara konselor industri dengan karyawannya lebih dekat secara personal, dalam artian mengetahui latar belakang kehidupan karyawan dan unsur-unsur pembentuk disonansi kebutuhan dari karyawan itu sendiri.



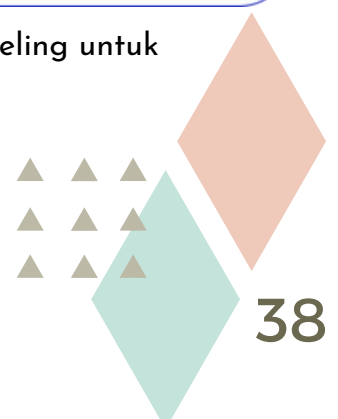


Menurut Leona E. Tylor dalam (Djunaidi, 2019), terdapat lima karakteristik yang sekaligus merupakan prinsip-prinsip konseling. Kelima karakteristik tersebut adalah:

- Konseling tidak sama dengan pemberian nasehat (advicement) sebab di dalam pemberian nasehat proses berpikir ada dan diberikan oleh penasehat, sedangkan dalam konseling proses berpikir dan pemecahan ditemukan dan dilakukan oleh klien sendiri.
- Konseling mengusahakan perubahan-perubahan yang bersifat fundamental yang berkenaan dengan pola-pola hidup.
- Konseling lebih menyangkut sikap daripada perbuatan atau tindakan.
- Konseling lebih berkenaan dengan penghayatan emosional daripada pemecahan intelektual.
- Konseling menyangkut juga hubungan klien dengan orang lain



Gambar 3.6 Contoh gambaran Karakteristik Konseling untuk Karyawan Menurut ILO



Ruang lingkup Konseling Karyawan

Dalam tulisan (Djunaidi, 2019) dikatakan ruang lingkup konseling karyawan meliputi tersedia layanan konseling dalam beberapa bidang, yakni:

1. Analisis jabatan. Pemikiran mengenai formasi dan syarat-syarat karyawan yang diperlukan lembaga.
2. Recruitment calon karyawan. Menjaring dan menyeleksi para calon yang dianggap memiliki kompetensi pribadi dan performance profesional yang diasumsikan mendukung pencapaian sasaran lembaga.
3. Penempatan karyawan. Digunakan untuk menselaraskan dan menyesuaikan antara karakteristik pribadi, kompetensi kerja, dan tuntutan lembaga dengan kriteria *the righttman and the right job*.
4. Orientasi dan informasi. Dilakukan bagi karyawan baru di perusahaan atau bagi mereka yang mengisi formasi atau jabatan baru.
5. Interview spesifik. Dilakukan khusus bagi karyawan yang memiliki permasalahan dengan intensitas berat dan diperkirakan akan mempengaruhi pribadi dan kinerja di lembaga. Karyawan yang selama ini tidak digunakan dalam lembaga tetapi diperkirakan sangat diperlukan bagi mereka setelah menyelesaikan masa kontrak di lembaganya.
6. Evaluasi kinerja. Evaluasi dilakukan bukan untuk mencari kesalahan para karyawan, tetapi lebih ditujuakan untuk menelaah lebih dalam tentang gejala, penyebab, dan kemungkinan-kemungkinan bantuan yang harus dan dapat diberikan. Oleh karena itu kegiatan inipun akan berkenaan dengan pemberian apresiasi dan sangsi dengan pertimbangan disadari dan diterima oleh semua pihak.

Ruang lingkup Konseling Karyawan



Gambar 3.7 Gambaran Layanan Counselling

Proses Counseling

Dikutip dari tulisan (Astiti, 2019) Langkah-langkah dalam konseling yaitu:

1. **Persiapan**, meliputi: kesiapan fisik dan psikis konselor, tempat dan lingkungan sekitar, perlengkapan, pemahaman konseli dan waktu.
2. **Rapport**, yaitu menjalin hubungan pribadi yang baik antara konselor dan konseli sejak permulaan, proses, sampai konseling berakhir, yang ditandai dengan adanya rasa aman, bebas, hangat, saling percaya dan saling menghargai.
3. **Pendekatan masalah**, dimana konselor memberikan motivasi kepada konseli agar bersedia menceritakan persolan yang dihadapi dengan bebas dan terbuka.
4. **Pengungkapan**, dimana konselor mengadakan pengungkapan untuk mendapatkan kejelasan tentang inti masalah konseli dengan mendalam dan mengadakan kesepakatan bersama dalam menentukan masalah inti dan masalah sampingan, serta masalah yang dihadapi konseli sendiri maupun yang melibatkan pihak lain. Sehingga konseli dapat memahami dirinya dan mengadakan perubahan atas sikapnya.
5. **Diagnostik**, adalah langkah untuk menetapkan latar belakang atau faktor penyebab masalah yang dihadapi konseli.
6. **Prognosa**, adalah langkah dimana konselor dan konseli menyusun rencana pemberian bantuan atau pemecahan masalah yang dihadapi konseli.
7. **Treatment**, merupakan realisasi dari dari langkah prognosa. Atas dasar kesepakatan antara konselor dengan konseli dalam menangani masalah yang dihadapi, konseli melaksanakan suatu tindakan untuk mengatasi masalah tersebut, dan konselor memberikan motivasi agar konseli dapat mengembangkan diri secara optimal sesuai kemampuan yang dimilikinya.
8. **Evaluasi dan tindak lanjut**, langkah untuk mengetahui keberhasilan dan efektifitas konseling yang telah diberikan, berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh konseli. Selanjutnya konselor menentukan tindak lanjut secara lebih tepat, yang dapat berupa meneruskan suatu cara yang sedang ditempuh karena telah cocok maupun perlu dengan cara lain yang diperkirakan lebih tepat (Wibowo, 1986).

Counseling dalam Konteks Pendidikan Masyarakat

Contoh 1

Bimbingan kelompok bagi penyelenggara Pendidikan luar sekolah

Layanan bimbingan kelompok kegiatan yang memungkinkan sejumlah peserta didik secara Bersama-sama memperoleh berbagai bahan dari narasumber tertentu (pembimbing) yang berguna bagi kehidupan sehari-hari serta untuk pertimbangan dalam pengambilan keputusan melalui dinamika kelompok sebagai media kegiatannya.

1. Melayani warga belajar supaya dapat tumbuh dan berkembang sedini mungkin dan belajar sepanjang hayat
2. Membina warga belajar agar memiliki, pengetahuan, keterampilan, dan sikap mental yang diperlukan untuk mengembangkan diri, bekerja, mencari nafkah dll
3. Memenuhi kebutuhan belajar masyarakat yang tidak dapat memenuhi pendidikannya di jalur Pendidikan sekolah

Contoh 2

Pusat Informasi Konseling Remaja (PIK) Remaja/Mahasiswa adalah salah satu wadah yang dikembangkan dalam program GenRe BKKBN, yang dikelola dari, oleh dan untuk Remaja/Mahasiswa guna memberikan pelayanan informasi dan konseling tentang pendewasaan usia perkawinan, delapan fungsi keluarga, TRIAD KRR (seksualitas, HIV dan AIDS serta Napza), keterampilan hidup (life skills), gender dan keterampilan advokasi dan KIE. Keberadaan dan peranan PIK R/M dilingkungan remaja/ mahasiswa sangat penting artinya dalam membantu remaja/mahasiswa untuk memperoleh informasi dan pelayanan konseling yang cukup dan benar tentang penyiapan kehidupan berkeluarga bagi remaja/mahasiswa. Pusat Informasi dan Konseling Remaja (PIK Remaja) adalah suatu wadah kegiatan program Penyiapan Kehidupan Berkeluarga Bagi Remaja (PKBR) yang dikelola dari, oleh, dan untuk remaja guna memberikan pelayanan informasi dan konseling tentang Penyiapan Kehidupan Berkeluarga Bagi Remaja serta kegiatankegiatan penunjang lainnya.

Counseling dalam Konteks Pendidikan Masyarakat

Ruang lingkup PIK Remaja meliputi aspek-aspek kegiatan pemberian informasi PKBR, Pendewasaan Usia Perkawinan, Keterampilan Hidup (Life Skills), pelayanan konseling, rujukan, pengembangan jaringan dan dukungan, dan kegiatan-kegiatan pendukung lainnya sesuai dengan ciri dan minat remaja.



Gambar 3.8 kegiatan Pelatihan PIK-R

Contoh 3

Konseling Keluarga Melalui Model CRP Online

Pendampingan konseling keluarga dengan model CRP ini dilakukan oleh salah satu akademisi Pendidikan Masyarakat yaitu Novi Widiastuti pada tahun 2021. Kondisi empiris kenakalan remaja yang sudah sangat meresahkan masyarakat menjadi faktor utama lahirnya model pendampingan keluarga, selain itu remaja putus sekolah yang saat ini belum tergarap oleh program-program pendidikan keluarga. Oleh karena itu model pendampingan konseling CRP ini akan terfokus pada keluarga yang memiliki anak remaja putus sekolah.

Counseling dalam Konteks Pendidikan Masyarakat

Contoh 3

Konseling Keluarga Melalui Model CRP Online

Adapun tahapan konselingnya:

1. Video Conference



3. Tugas mandiri



2. What's App



2. post Test



Video Conference dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan orangtua dalam mengenali karakter remaja dalam upaya meminimalisir pengaruh luar yang negatif melalui pemaparan materi secara daring.

Aplikasi What's App sebagai media konsultasi yang dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan orangtua dalam mengenali karakter remaja dalam upaya meminimalisir pengaruh luar yang negatif.

Tugas mandiri bertujuan memberikan kemampuan orang tua untuk mengidentifikasi perilaku menyimpang pada remaja serta mampu mengkomunikasikan alternatif solusi terhadap permasalahan yang ditemukan.

Post Test bertujuan untuk mengukur perubahan pengetahuan dan keterampilan orang tua setelah mengikuti kegiatan pelatihan.

Counseling dalam Konteks Pendidikan Masyarakat

Contoh 3

Konseling Keluarga Melalui Model CRP Online

Adapun tahapan konselingnya:

1. Video Conference



3. Tugas mandiri



2. What's App



2. post Test



Layanan bimbingan dan konseling daring dapat berbentuk website/situs, telephone/handphone, email, chat, instant messaging, jejaring sosial dan video conferencing. Pengarsipan data harus memperhatikan etika, seperti kerahasiaan, hukum, lisensi dan sertifikasi dan pembimbing harus bekerja dalam bingkai profesionalitas sesuai tupoksinya

Counseling dalam Konteks Pendidikan Masyarakat

Contoh 4

Program Konseling Kelompok Bagi Pendamping P2TP2A Aceh Utara Pada Masa Pandemi Covid-19

- Tahap pertama

Pada tahap pertama ini, peserta diminta untuk mengungkapkan hal-hal apa saja yang menjadi kendala pada saat melakukan tugas sebagai pendamping perempuan dan anak korban kekerasan baik kekerasan seksual maupun kekerasan fisik dan verbal.

- Tahap kedua

Pada konseling kelompok tahap kedua ini, masalah yang dibicarakan adalah lebih fokus pada kondisi emosional para pendamping. Hampir semua pendamping menyatakan perasaan khawatir dan was-was dengan kondisi yang ada.

- Tahap ketiga

Pada tahap ketiga ini, konseling kelompok dilakukan dengan berfokus pada strategi coping atau penanganan masalah-masalah yang dihadapi oleh para pendamping. Selain strategi coping, konseling tahap ketiga ini mengungkapkan berbagai resource (sumber daya) yang menjadi penguat bagi pendamping sehingga dapat bertahan dalam situasi yang sulit.



Gambar 3.9 Kegiatan Counselling kelompok Pendamping P2TP2A

Task by Case Methode- Project Based

- Tentukan salah satu organisasi Pendidikan Nonformal baik itu organisasi formal maupun nonformal, lakukanlah kegiatan observasi dan identifikasi terkait masalah-masalah SDM yang terjadi pada organisasi!
- Buatlah tulisan ilmiah berupa ulasan tentang masalah-masalah SDM yang terjadi pada organisasi yang telah diidentifikasi, lalu buatlah alternatif solusi yang bisa diupayakan hasil diskusi dengan kelompok untuk organisasi tersebut yang dituangkan melalui diagram Fishbone dan berikan kesimpulan di akhir tulisan ilmiah yang mengarah pada pertanyaan-pertanyaan di bawah ini:

Mengapa karyawan Butuh konseling kerja?

Apakah praktik konseling dalam suatu organisasi dapat membantu mengatasi permasalahan karyawan?



Penutup

Pengembangan Sumber Daya Manusia tidak akan pernah luput dengan seluruh upaya manusia dengan lingkungannya. Pengaruh Coaching, Counselling & Mentoring bagi produktivitas karyawan sangat perlu dilakukan oleh lembaga atau organisasi karena dengan mengadakan coaching, mentoring, counselling maka lembaga atau organisasi akan mendapatkan citra positif, baik dari masyarakat luar maupun dari karyawan. Masyarakat luar akan berpendapat bahwa lembaga atau organisasi sangat serius menjalankan usahanya atau kegiatannya dengan selalu meningkatkan sumber daya manusianya.

Meskipun penulis menginginkan kesempurnaan dalam penyusunan buku ajar ini, akan tetapi pada kenyataannya masih banyak kekurangan yang perlu penulis perbaiki. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dari para pembaca sangat diharapkan sebagai bahan evaluasi untuk ke depannya. Sehingga bisa terus menghasilkan karya tulis yang bermanfaat bagi mahasiswa maupun masyarakat luas.

Jember, September 2022

Penulis

Daftar Pustaka

- Anwar, Z., Ikawati, H. D., & Syarifah. (2018). Mentoring sebagai suatu Inovasi dalam Peningkatan Kinerja. *JOEAI (Journal of Education and Instruction)*, 1(1), 21-28.
- Astiti, S. P. (2019). Efektivitas Konseling Sebaya (Peer Counseling) dalam Menuntaskan Masalah Siswa. *IJIP: Indonesian Journal of Islamic Psychology*, 1(2), 243-263. <https://doi.org/10.18326/ijip.v1i2.243-263>
- Azra, M. Z., & Kurniawan, D. (2021). Implementasi Konseling Industri dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Arara Abadi Distrik Nilo. *KONSELING EDUKASI "Journal of Guidance and Counseling,"* 5(2), 232. <https://doi.org/10.21043/konseling.v5i2.12067>
- Cahyanti, F. A. (2020). Pemilihan media konseling yang tepat untuk meningkatkan motivasi karyawan. *Prosiding Seminar & Lokakarya Nasional Bimbingan Dan Konseling*, 271-275.
- Djunaidi. (2019). Peningkatan Kinerja Staf Melalui Bimbingan Konseling dan Studi Komparasi. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah*, 4(2), 1-30.
- Fitriany, R. (2019). Pengaruh Pelatihan Coaching untuk Meningkatkan Kinerja Supervisor pada Divisi Wiraniaga Di PT. X. *Psyche 165 Journal*, 12(1), 70-77. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v12i1.52>
- Hasan, F., Fajarwati, L., & Imamyartha, D. (2021). DELAPAN STANDAR. *JPKM: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 27(2), 170-174.
- Katherin, & Bernarto, I. (2021). Coaching, Mentoring dan Konseling Karir sebagai Faktor yang Mempengaruhi Kinerja PNS Badan Kepegawaian Negara. *Civil Service*, 15(2), 81-93.
- Mawardi, I. (2022). Pengembangan Model Pelatihan Coaching Dan Peer Tutoring Sebagai Upaya Meningkatkan Kompetensi Pendidik Kb / Tpa. *PEDAGOGI: Jurnal Anak Usia Dini Dan Pendidikan Anak Usia Dini*, 8(1), 61-71.
- Mopangga, A. (2021). Konsep Teknik Coaching Dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Di Tk Negeri Pembina Tabongo Kabupaten Gorontalo. *Seminar Nasional PAUD Holistik Integratif*, (September), 65-78.
- Novitasari, Dewiana, Asbari, M., Amri, L. H. A., & Hutagalung, D. (2021). Mengelola Komitmen Dosen: Analisis Peran Modal Psikologis dan Leaders Coaching. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 16(1), 198-213. <https://doi.org/10.32534/jv.v16i1.1845>
- Novitasari, Dwi, Haryanti, A., Arrobiah, A. I., & Salimi, M. (2014). Mentoring Agama Islam Sebagai Alternatif Dalam Pembentukan Karakter Mahasiswa. *Inovasi Pendidikan*, 67-71.
- Nurhayat, D. (2016). Evaluasi dan Pengembangan Model Coaching dalam Peningkatan Kompetensi Kepemimpinan pada Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II di Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I Lembaga Administrasi Negara. *Jurnal Wacana Kinerja*, 19(1).
- Yani, F. (2019). Penerapan Tahapan Konseling Industri dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru. *Universitas Islam Negeri Sultan Khasim Riau*.
- Yuliawan, T. P. (2016). Coaching Psychology: sebuah Pengantar. *Buletin Psikologi*, 19(2), 45-54.
- Yuliawati, L. (2012). Quo Vadis: Mentoring in Entrepreneurship Education? *Asian Association of Indigenous and Cultural Psychology*, 2012(December), 23-28

Tentang Penulis



Nani Sintiawati, S.Pd., M.Pd.

Dosen Pendidikan Luar Sekolah
Universitas Jember
Keahlian : Pendidikan Nonformal dan Informal



Prof. Dr. A.T. Hendrawijaya, S.H., M.Kes.

Dosen Pendidikan Luar Sekolah
Universitas Jember
Keahlian : Pendidikan Nonformal dan Informal



Lutfi Ariefianto, S.Pd., M.Pd.

Dosen Pendidikan Luar Sekolah
Universitas Jember
Keahlian : Pendidikan Nonformal dan Informal



Erma Kusumawardani, S.Pd., M.Pd.

Dosen Pendidikan Luar Sekolah
Universitas Negeri Yogyakarta
Keahlian : Pendidikan Nonformal dan Informal