

EVALUASI COACHING BERBASIS DARING (ONLINE) PADA PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS DI ERA PANDEMI COVID-19

YUSNI EMILIA HARAHAHAP

Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan
Pertanian eemiliaharahap@gmail.com

ABSTRACT

In these two years of pandemic era, one of the most popular change known is the shifting of learning method from conventional face to face basis to virtual meeting platforms. Also called as traditional education, typical face-to-face learning interactions that occur in a physical location was suspended almost globally including in Indonesia. This article aims to explain the challenges and advantages of the adoption of online learning method in specific program of training for management and leaderships which provided for government officers during the pandemic. The study considered observation, literature review, and questionnaire to assess aspects of strengths and weaknesses in adopting the method. The focus of study includes the phases of coaching process in the formulation of change action for the improvement of public service performance (APKPP). The result shows that the majority of participant respondents accepted that the online coaching is flexible in terms of schedule and place. Most participant also agreed that the coaching provides clear guidance and support the formulation of the APKPP. The findings supports the effectiveness and efficiency of learning on the basis of online, even though greater efforts are needed to improve digital literacy particularly from the side of Coach. Realistically, the pandemic adopts this "future trend method" earlier.

Keywords: Online learning, coaching, effectiveness, efficiency.

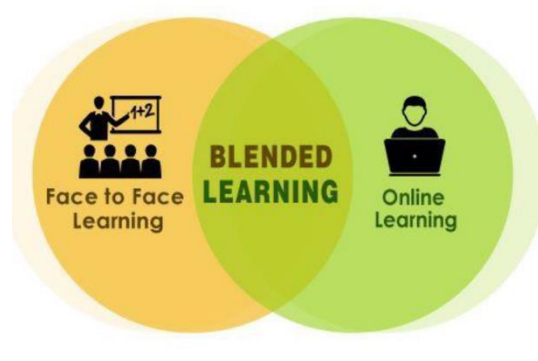
I. PENDAHULUAN

Dalam dua tahun masa pandemi Covid-19, salah satu perubahan yang paling populer diketahui adalah beralihnya metode pembelajaran dari sebelumnya secara konvensional tatap muka (face to face atau offline) menjadi platform virtual (online). Meskipun demikian revolusi metode pembelajaran telah dimulai sejak perkembangan teknologi dengan penemuan komputer beberapa dekade yang lalu, dan kemudian dilanjutkan dengan pemanfaatan internet sehingga memungkinkan dilaksanakan perpaduan metode pengajaran (blended learning). Pembelajaran berbasis online adalah metode yang selalu memerlukan koneksi internet dalam pelaksanaannya. Metode ini dapat berupa interaksi virtual face to face seperti webinar, pembelajaran online, atau pertemuan diskusi virtual. Perangkat yang digunakan secara online juga mengacu pada kurikulum yang sudah ditetapkan lembaga penyelenggara, juga memerlukan ruang dan pendukung lainnya.

Searah dengan perkembangan faktor teknologi, metode dalam dunia pendidikan dan pelatihan yang selalu berkembang, paradigma pembelajaran di ruang kelas bergeser dengan diperkenalkannya metode tanpa kontak fisik langsung tetapi melalui *online* (Sun and Chen, 2016). Dalam literatur penelitian, metode pembelajaran online ditemukan dalam berbagai istilah seperti *distance education*, *e-learning*, *online learning*, *blended learning*, *computer-based learning*, *web-based learning*, *virtual learning*, *tele-education learning*, *cyber learning*, *internet-based learning*, atau *distributed learning*. *Blended learning* menjadi salah satu metode pembelajaran terpopuler dalam mengatasi isu seperti kebutuhan pendidikan yang terus meningkat, keterbatasan tenaga pendidik, diklat untuk pekerja/pegawai/ibu rumah tangga tanpa harus banyak meninggalkan tugas utamanya (Al-Shunnaq and Bani Domi, 2010). Metode ini kemudian menjadi tren baru dalam pendidikan pada abad 21 karena memanfaatkan beberapa perangkat untuk mentransmisikan pengetahuan dan keterampilan kepada pelajar dalam rangka mencapai *output* pembelajaran yang terbaik.

Bonk dan Graham (2006) menjelaskan pengertian pembelajaran tatap muka (face to face di ruang kelas) adalah mempertemukan pendidik dan murid dalam satu ruangan belajar dengan komunikasi langsung (synchronous) sehingga terjadi interaksi aktif yang terencana dan secara langsung. Secara ringkas, karakteristik dari pembelajaran tatap muka pada umumnya terencana, berorientasi pada tempat (place-based) dan interaksi. Berbeda dengan pembelajaran secara online adalah metode yang selalu memanfaatkan koneksi internet yang dapat dilakukan

secara virtual interaksi face to face (webinar, kuliah online, atau diskusi virtual) yang menggunakan perangkat dan kurikulum secara online. Penjabaran lanjut mengenai metode pembelajaran yang mengkombinasikan basis face to face (tatap muka) dengan online dapat dilihat pada Gambar 1. Dalam blended learning, dibutuhkan komponen lain sehingga menjadi 3 hal yang menyatu sebagai berikut: (1) online learning yang menggunakan teknologi digital, (2) face to face learning (pembelajaran tatap muka langsung) yang menekankan adanya hubungan interpersonal dan interaksi, serta (3) belajar mandiri



Gambar 1 Metode *Blended Learning*

Sumber: Bonk and Graham (2013)

Sebagaimana tugas pokok dan fungsinya dalam pengembangan sumber daya manusia, Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (PPMKP)-Ciawi sudah mengadopsi metode *blended learning* dalam menyelenggarakan pelatihan. Salah satu pelatihan kepemimpinan yang rutin diselenggarakan adalah Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) yang mengacu pada Peraturan Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 15 tahun

2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Pengawas. Dijelaskan bahwa PKP merupakan pelatihan yang ditujukan untuk mewujudkan sosok kepemimpinan yang melayani publik sebagaimana standar kompetensi bagi pejabat aparatur sipil negara. Hal ini tidak terlepas dari amanat Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 38 Tahun 2017 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 108 Tahun 2017 tentang Kompetensi Manajerial Jabatan Pengawas. Dikemukakan oleh Nawangsari (2014) bahwa dalam agenda reformasi sektor publik, maka kinerja pelayanan publik menjadi perhatian semua pihak karena sangat penting dan berkaitan dengan pertanggungjawaban kepada amanah rakyat. Melalui suatu pelatihan kepemimpinan untuk para

pejabat Pengawas, menjadi upaya untuk peningkatan kinerja pelayanan publik dari pemerintahan yang efisien, efektif, responsif, dan akuntabel.

Sejak merebaknya krisis kesehatan global atau pandemi Covid-19, dan sesuai dengan Surat Edaran Kepala LAN Nomor 10/K1/HKM023/2020 tentang Panduan Teknis Penyelenggaraan Pelatihan dalam Masa Pandemi Covid-19, metode yang digunakan untuk pelatihan adalah *online learning*. Memperhatikan situasi dan Surat Edaran tersebut, PPMKP menyelenggarakan seluruh pelatihan dengan *online learning* secara penuh. Salah satu pelatihan yang berlangsung dalam periode tersebut adalah PKP dengan peserta dari berbagai instansi di seluruh pelosok tanah air.

Mengacu pada Keputusan Kepala LAN Nomor 1006 K.1 PDP 07 tahun 2019 tentang Kurikulum Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP), diantaranya adalah Agenda Aktualisasi Kepemimpinan dengan mata pelatihan Aksi Perubahan Kinerja Pelayanan Publik (APKPP) yang merupakan kertas kerja peserta pelatihan. Aksi perubahan sebagai kancah peserta untuk mengaktualisasikan kepemimpinan melayani dengan tujuan menunjukkan kompetensi kepemimpinan peserta mengelola perubahan dengan inovasi dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja pelayanan publik. Kertas kerja terdiri dari Rancangan Aksi Perubahan (RAP) untuk selanjutnya diimplementasikan dalam kurun waktu tertentu selama PKP berlangsung. Peserta diharapkan mampu melaksanakan setiap tahapan pembelajaran dalam rangka penyusunan rancangan dan pelaksanaan aksi perubahan tersebut dengan baik, sehingga terbentuk karakter sebagai pemimpin agen perubahan pengendali kegiatan pelayanan publik pada jabatan pengawas unit organisasinya. Kemampuan peserta yang diharapkan meliputi:

1. Peserta mampu mengaktualisasikan nilai-nilai Pancasila dan semangat bela negara dengan melaksanakan peran kepemimpinan melayani yang beretika dan berintegritas;
2. Peserta mampu melaksanakan peran kepemimpinan pelayanan yang mampu memberdayakan tim kerja secara efektif dan mampu memetakan kekuatan sumberdaya organisasi untuk digunakan secara optimal
3. Peserta mampu merancang inovasi untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik terutama dalam memanfaatkan teknologi digital, atau pelayanan publik yang disesuaikan dengan kondisi masyarakat setempat.

4. Peserta mampu mengendalikan pelaksanaan pekerjaan dengan melakukan manajemen pengawasan dan pengendalian agar inovasi dapat berjalan dengan baik dan berkesinambungan.

Dijelaskan Hasibuan (2007) bahwa salah satu upaya untuk mencapai kinerja pelayanan publik yang baik adalah mengoperasikan seluruh sumber daya termasuk sumber daya manusianya. Pelatihan manajemen dan kepemimpinan adalah suatu upaya yang dilakukan untuk mewujudkan sosok kepemimpinan yang melayani melalui pembangunan karakter sebagai pemimpin agen perubahan dan pengendali kegiatan pelayanan publik dengan sikap perilaku Pancasila yang berintegritas dan menjunjung tinggi etika birokrasi. Disisi lain tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang semakin berkualitas tidak dapat diabaikan terlebih di masa pandemi Covid-19 yang memerlukan penyesuaian dalam pelayanan publik dengan penerapan protokol kesehatan yang ketat. Kondisi dan tuntutan tersebut merupakan tantangan bagi peserta PKP yang diarahkan sebagai pemimpin yang melayani untuk mampu menyelesaikan masalah dengan inovasi yang membawa perubahan kearah peningkatan kinerja pelayanan publik di unit organisasinya.

Dalam proses penyusunan RAP dilakukan peserta melalui tahapan-tahapan yang diawali dengan perlunya ketajaman menganalisa kinerja organisasi untuk memperoleh masalah prioritas untuk diselesaikan. Selanjutnya diperlukan kemampuan dalam memetakan dan memanfaatkan sumberdaya, menyusun tahapan kegiatan dan manajemen mutu pengendalian. Ditahap inilah peserta dilatih untuk mengaktualisasikan agenda pembelajaran kepemimpinan melayani dengan mengelola perubahan dalam bentuk inovasi, dengan melakukan kolaborasi, dan mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya internal dan eksternal dalam rangka peningkatan kualitas kinerja pelayanan publik.

Menurut Kurikulum PKP, dalam rangka penyusunan RAP dan persiapan pelaksanaannya, peserta memperoleh pembimbingan atau *coaching* yakni pembimbingan RAP selama 18 jam pembelajaran dan pembimbingan implementasi aksi perubahan selama 9 jam pembelajaran oleh Widyaiswara yang ditugaskan sebagai *Coach*. Pembimbingan atau *coaching* sangat berperan untuk memprovokasi pemikiran dengan proses kreatif guna menginspirasi peserta memaksimalkan potensi pribadi dan potensi profesional yang dimilikinya. Menurut Wilson (2011) *coaching* adalah suatu cara untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja setiap orang sehingga berhasil mencapai sasaran kerjanya. Prinsip mendasar dalam proses *coaching* antara

Coach dan peserta (*coachee*) harus dibangun dalam bentuk kemitraan karena sesungguhnya peserta menguasai pengetahuan, ketrampilan dan pengalaman di bidang tugasnya, tetapi belum mencapai kinerja optimal.

Pengalaman sebagai *Coach* yang melakukan pembimbingan dengan metode *online learning* penuh, proses pengembangan kemampuan peserta pelatihan pada umumnya kurang optimal ditengah masih adanya kesibukan tugas dinas yang embannya, meskipun penugasan mengikuti PKP resmi disetujui atasannya. Disamping itu tidak seluruhnya dapat menyerap materi yang telah diberikan dan mampu mengaktualisasikannya dalam penyusunan RAP dan dalam pelaksanaan aksi perubahan di masing masing unit organisasinya. Dalam observasi penulis, sebagian peserta pelatihan menunjukkan respon yang kurang fokus sejak tahapan awal pembimbingan dalam RAP dengan mengaplikasikan metode baru ini (*online learning*) dengan alasan fasilitas yang kurang mendukung disamping belum terbiasa dan kurang paham terhadap teknologi informasi. Kondisi ini terutama diperoleh dari peserta yang bertempat tinggal atau berkantor di daerah yang sering mengalami gangguan jaringan internet. Suasana yang berbeda dapat dilihat jika dibandingkan peelatihan dimasa sebelum pandemi Covid-19, dimana seluruh proses pembelajaran dan pembimbingan dilakukan secara *offline* atau klasikal. Alokasi jam pembelajaran untuk pembimbingan dapat dioptimalkan untuk tugas dan diskusi kelompok maupun tugas perorangan. *Coach* dapat secara langsung memantau perkembangan dan memotivasi peserta untuk melakukan langkah kreatif mengatasi kendala yang dihadapi. Dalam suasana yang lebih kondusif dapat mendorong peserta untuk menghasilkan gagasan-gagasan kreatif dan inovatif yang diperlukan dalam perancangan aksi perubahan untuk selanjutnya diimplementasikan.

Dengan adanya kebijakan Pemerintah untuk menekan penyebaran Covid-19, semua kegiatan pelatihan yang semula dilaksanakan secara *blended* menjadi *online learning* secara penuh. Meskipun penelitian tentang penyelenggaraan metode pembelajaran secara *online* dan *blended learning* telah banyak dilakukan, namun studi ini dirasakan memiliki kekhususan dalam hal peserta pelatihan yang berasal dari berbagai instansi dengan lokasi kantor yang tersebar di berbagai kabupaten maupun provinsi serta latar belakang pendidikan dan pengalaman manajerial yang setara. Dalam kajian yang dilakukan di lingkungan universitas di Uganda (Guskey, 2000; Kintu and Zhu, 2016) diketahui bahwa efektivitas metode *blended learning* sangat dipengaruhi oleh hal-hal sebagai berikut: *selfregulation*, kompetensi mengoperasikan komputer, manajemen beban pekerjaan, dukungan keluarga, usia, dan jenis kelamin. Sedangkan studi yang dilakukan

oleh Park and Choi (2009) menunjukkan bahwa pembelajaran online yang sukses sangat membutuhkan dukungan dari keluarga dan sejawat kerja. Hal lain yang dikemukakan oleh Morris dan Lim (2009) adalah pentingnya pengaruh instruktur atau *Coach* mendampingi peserta pelatihan untuk mencapai hasil dengan diterapkannya metode *blended learning*.

Di Indonesia, beberapa penelitian mengenai pembelajaran secara online pada masa pandemi memperlihatkan bahwa lebih dari 70% mahasiswa yang diteliti di Universitas Sulawesi Barat menyatakan puas dengan metode perkuliahan secara daring dan 58% menjawab dapat memahami materi yang disampaikan. Kendala-kendala yang dikemukakan adalah jaringan, kuota, dan keduanya (Awal, dkk. 2020). Dalam penelitian lainnya oleh Adikara, dkk (2021) lebih dari 90% mahasiswa yang diteliti menjawab kadang memahami kadang tidak memahami materi yang disampaikan dalam perkuliahan secara *online*. Sedangkan permasalahan yang dihadapi adalah sinyal dan kuota, sulitnya berkonsentrasi, banyaknya penugasan dan kurang memadainya peralatan (komputer).

Kajian ini bertujuan untuk melihat peluang perbaikan metode yang telah diterapkan pada program pelatihan manajemen dan kepemimpinan dengan mengevaluasi kelebihan dan kekurangan pelaksanaannya. Studi ini memiliki kekhususan karena target penelitian pada adalah program Pelatihan Kepemimpinan Pengawas yang berfokus pada proses *coaching* atau pembimbingan pada periode peserta pelatihan melakukan penyiapan Rancangan Aksi Perubahan (RAP) dalam rangka Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik (APKPP). Tahapan ini sangat penting untuk selanjutnya diimplementasikan pada periode yang telah ditetapkan dalam rangka peningkatan kinerja pelayanan publik di unit organisasi masing-masing peserta.

II. METODE PENELITIAN

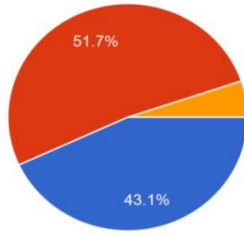
Kajian ini melakukan pendekatan penelitian deskriptif kuantitatif. Metode yang digunakan adalah studi literatur, observasi, wawancara mendalam dengan daftar pertanyaan yang disiapkan kepada sampel *coach* responden kunci terpilih dan melakukan survei dengan menyebarkan kuesioner secara online (*google form*) kepada 58 responden yang merupakan peserta pelatihan yang telah memasuki periode akhir PKP pada Oktober 2021. Kuesioner dengan skala *Likert* mencakup: sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS), sangat tidak setuju (STS), dan other (lainnya). Peserta merupakan aparatur sipil negara dari berbagai instansi pusat dan daerah di seluruh Indonesia. Komponen dalam kuesioner yang ditanyakan fokus pada

pelaksanaan *coaching* secara *online* dalam tahap penyusunan Rancangan Aksi Perubahan Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik, yang meliputi: (1) fleksibilitas waktu pelaksanaan; (2) fleksibilitas dalam hal tempat (dapat dilakukan dimana saja); (3) tidak mengganggu jadwal kegiatan dan pekerjaan kantor; (4) Rancangan dan Laporan Aksi Perubahan Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik bermanfaat untuk membantu menyelesaikan masalah di instansi dalam mencapai tujuan organisasi; (5) Rancangan dan laporan Aksi Perubahan Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik sangat didukung oleh atasan di kantor; (6) Apakah *coaching* secara online dapat membantu dalam mengerjakan dan menyelesaikan baik rancangan dan laporan Aksi Perubahan Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik dengan mudah; (7) Kejelasan *Coach* dalam menyampaikan masukan, saran, dan materi dalam setiap pelaksanaan *coaching* secara virtual; (8) Frekuensi pelaksanaan *coaching* rancangan Aksi Perubahan Peningkatan Kinerja Pelayanan yang dibutuhkan. Hasil data kuesioner, wawancara mendalam dan observasi dianalisis dan meninjau relevansinya dengan literatur.

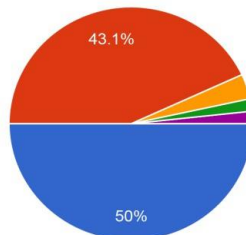
III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis data kuesioner yang mencakup 8 (delapan) aspek terkait pelaksanaan pembimbingan (*coaching*) secara *online* dapat diuraikan sebagai berikut: Hampir seluruh peserta pelatihan (94,8%) menyatakan sangat setuju dan setuju bahwa *coaching* pembuatan RAP secara *online* sangat fleksibel dalam hal waktu. Sisanya menjawab tidak setuju yaitu sebesar 5,2%. Pada Gambar 2 dapat dilihat bahwa diantara kelompok mayoritas, terdapat 43.1% yang menjawab sangat setuju.

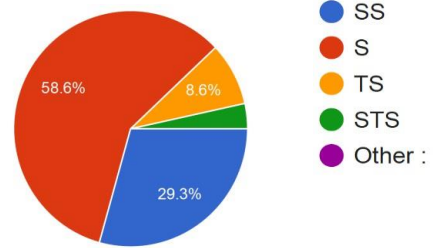
Demikian halnya pada fleksibilitas tempat dalam bimbingan pembuatan RAP, sebanyak 50% responden menyatakan setuju dan 43,1% menjawab sangat setuju sebagaimana disajikan pada Gambar 2. Lebih jauh, sebanyak 87,9% responden menjawab bahwa *coaching* secara *online* tidak mengganggu jadwal kegiatan dan pekerjaan kantor. Hanya 8.9% responden menjawab tidak setuju terhadap pertanyaan ini (Gambar 4)



Gambar 2 Fleksibilitas waktu *coaching online*
Sumber: Hasil olahan, 2021

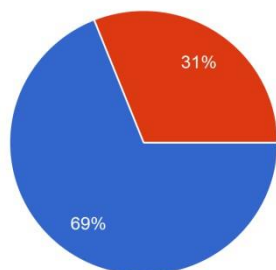


Gambar 3 Fleksibilitas Tempat *coaching online*
Sumber: Hasil olahan, 2021

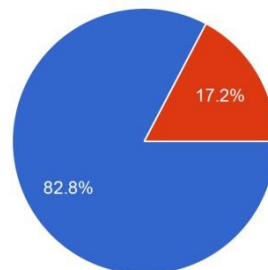


Gambar 4 *Coaching online* tidak mengganggu jadwal dan pekerjaan kantor
Sumber: Hasil olahan, 2021

Berkaitan dengan rancangan dan laporan Aksi Perubahan Kinerja Pelayanan Publik, oleh peserta pelatihan yang diteliti, seluruh responden (100%) menjawab setuju dan sangat setuju bahwa dokumen yang mereka hasilkan bermanfaat untuk membantu menyelesaikan masalah di instansi dalam mencapai tujuan organisasi (Gambar 5). Pada aspek lain, 82,8% dari responden merupakan kelompok yang sangat setuju bahwa dokumen yang dihasilkan dari pelatihan didukung oleh atasan atau Mentor di kantor, dan sisanya 17,2% menyatakan setuju.



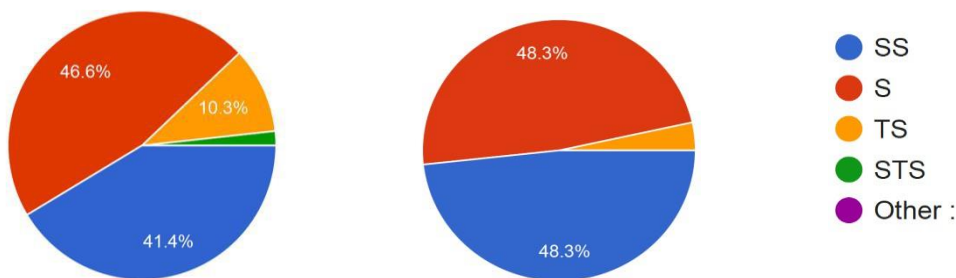
Gambar 5
Rancangan dan Laporan Aksi Perubahan PKP membantu instansi dalam pencapaian tujuan organisasi



Gambar 6
Rancangan dan Laporan Aksi Perubahan PKP didukung oleh atasan kantor
Sumber: Hasil olahan data 2021

Pada Gambar 7 disajikan hasil kuesioner untuk proses pembimbingan (*coaching*) secara *online*, dimana terdapat 88% peserta setuju dan sangat setuju telah mendapatkan bantuan dalam mengerjakan dan menyelesaikan baik rancangan maupun laporan Aksi Perubahan PKP. Sisanya sebanyak 10,3% menyatakan tidak setuju, dan 9.7% menjawab sangat tidak setuju.

Selanjutnya, sebanyak 96.6% responden peserta diklat setuju dan sangat setuju bahwa *coach* menyampaikan masukan, saran, dan materi secara jelas dalam setiap pelaksanaan bimbingan. Terdapat 3,4% yang menyatakan tidak setuju (Gambar 8).



Gambar 7

Coaching membantu peserta dalam pengerjaan dan penyelesaian dokumen PKP

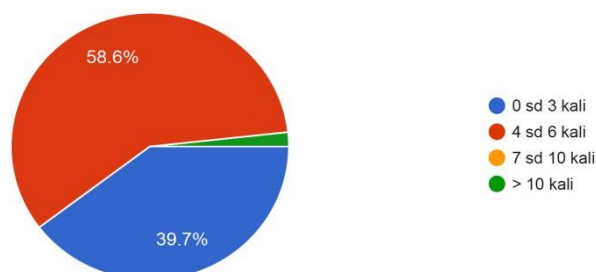
Hasil: Hasil Olahan Data 2021

Gambar 8

Masukan, saran dan materi coaching secara online disampaikan secara jelas

Hasil: Hasil Olahan Data 2021

Aspek terakhir yang digali dalam kuesioner adalah frekuensi pelaksanaan *coaching* yang diharapkan untuk penyusunan rancangan Aksi Perubahan PKP, dimana hasilnya menunjukkan bahwa 58,6% menyatakan 4-6 kali, dan 39,7% menjawab 0-3 kali. Sisanya 1.7% menginginkan *coaching* lebih dari 10 kali (Gambar 9).



Gambar 9

Frekuensi Coaching yang diinginkan peserta untuk penyelesaian rancangan Aksi Perubahan PKP

Hasil: Hasil Olahan Data 2021

Dalam bagian terdahulu telah dijelaskan bahwa pelaksanaan pelatihan yang diteliti adalah menggeser dari metode *blended learning* menjadi *fully online learning* selama masa pandemi Covid-19. Kedua metode ini tentu memiliki kelebihan dan kekurangan. Pada metode belajar dalam kelas (tatap muka langsung) cenderung terbatas pada tempat dan waktu yang telah ditentukan, namun kelebihannya adalah pertemuan dengan *Coach* dapat secara langsung menerima umpan balik atas pencapaian yang sudah dilakukan oleh peserta. Dalam proses belajar menggunakan internet (*online*), pelaksanaannya tidak dibatasi oleh waktu dan tempat namun memungkinkan untuk terjadinya salah pemahaman atau pemahaman yang kurang lengkap. Sehingga *blended learning* yang mengkombinasikannya menjadi jawaban solusi dan menjadi trend pembelajaran di masa depan. Meskipun pada metode online diperlukan perangkat laptop dan jaringan internet, namun bila dibandingkan dengan pelaksanaan fisik secara langsung akan membutuhkan biaya lebih tinggi baik untuk transportasi atau pengadaan material fisik lainnya.. Dalam pelaksanaan secara *online learning* juga memungkinkan untuk disajikan materi yang interaktif dan menarik seperti *video*, *podcast*, *format e-book*, *on line chat* atau *live session*. Pada dasarnya setiap individu (peserta pelatihan) memiliki *style* dan cara belajar yang berbeda. Dalam hal metode pengajaran berbasis *online*, maka peserta mendapat kemewahan dan keleluasaan untuk mengatur waktu dan tempat belajar atau bimbingan.

Pembimbingan atau *coaching* bertujuan untuk mendorong dan mendukung peserta diklat untuk trampil mengelola/memecahkan masalah secara efisien. Namun pada praktiknya coaching adalah kemitraan dengan individu/peserta pelatihan dalam pengembangan keterampilannya untuk manajemen yang efektif, pemecahan masalah, pemikiran strategis, dan sebagainya. Pembimbingan yang baik akan menghasilkan keluaran/output yang berkualitas baik berupa rancangan aksi perubahan maupun kesiapan peserta dalam mengimplementasikan rancangan tersebut. Dalam kajian ini, secara signifikan para peserta responden menyatakan bahwa *coaching* secara *online* sangat membantu peserta dalam penyusunan rancangan Aksi Perubahan Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik di unit organisasinya dan penjelasan/arahan selama berlangsungnya *coaching* sangat jelas. Dalam bimbingan secara *online* membuka kesempatan bagi peserta pelatihan untuk berbagi pemikiran melalui proses yang dijalani secara sinergi namun menekankan pada kepentingan peserta yang lebih tinggi. Berbeda dengan yang terjadi pada metode tradisional atau klasikal, proses dialog dalam metode ini juga menjadi lebih berkualitas karena fokus kepada substansi diskusi serta kemampuan respon peserta secara langsung. Namun demikian, tantangan yang timbul dengan metode pembelajaran *online* adalah

pentingnya meningkatkan kemampuan yang lebih efektif, khususnya dalam penggunaan teknologi. Dalam observasi dan wawancara mendalam dengan responden kunci (*Coach*) diketahui bahwa *Coach* terdorong untuk lebih memahami teknologi informasi. Pembelajaran berbasis online juga memicu perlunya perubahan besar pada aspek lain seperti pengembangan infrastruktur pendukung, peningkatan literasi digital, dan pemerataan kemampuan ekonomi mengingat Indonesia sangat beragam dalam konteks sosial dan geografi. Dengan kata lain, dalam pembelajaran *online* diperlukan kesetaraan dalam mengakses teknologi (*coach* dan peserta pelatihan) dan literasi digital/computer.

Dari sisi peserta pelatihan yang telah memiliki pengalaman bekerja dan ditunjang dengan pendidikan, maka metode pembelajaran dengan sistem *online* ini dapat dikatakan efektif. Hal ini ditunjukkan dengan hasil kuesioner yang lebih dari 100 % menyatakan bahwa Rancangan Aksi Perubahan Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik yang disusun sangat membantu instansi dalam pencapaian tujuan organisasi dan mendapat dukungan atasan, untuk selanjutnya meningkatkan kinerja pelayanan publik di unit organisasinya.

IV. KESIMPULAN

Pembelajaran secara *online* (*daring*), termasuk *blended learning* adalah tren metode yang efektif dan efisien sejalan dengan perkembangan teknologi dan situasi pandemi Covid-19 saat ini mempercepat adopsi pelaksanaannya. Kegiatan *coaching online* pada pelatihan manajemen dan kepemimpinan yang dikaji membuktikan bahwa peserta mendapatkan bantuan bimbingan, penjelasan dan materi yang dibutuhkan. Hal ini juga diperkuat dengan hasil/output pembimbingan yaitu tersedianya dokumen Rancangan Aksi Perubahan yang berkualitas yang didukung oleh atasannya. Selanjutnya rancangan aksi perubahan yang merupakan bagian penting dari APKPP dapat diimplementasikan sehingga memberikan kontribusi yang diharapkan dalam rangka meningkatkan kinerja pelayanan publik di unit organisasinya. Metode *online* telah menjadi tren pendidikan dan pelatihan ke depan, sehingga diperlukan kesetaraan literasi digital antara peserta dan *cCoach*, serta dukungan infrastruktur lainnya termasuk akses teknologi yang adil mengingat Indonesia memiliki keragaman dalam latar belakang sosial, secara geografis dan tingkat ekonomi.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Rimawi, F.T. 2014. The Effect of Using Blended Learning in Teaching English Language on the Direct and Delayed Achievement among the Sixth Grades, Faculty of Educational Sciences, Middle East University, Jordan.
- Asdar, A.F. 2020. The Effectiveness of Online Learning on Bahasa Indonesia During Covid-19 Pandemic. *Proceeding of the 4th International Conference on Language, Literature, Culture, and Education* (ICOLLITE 2020) <https://www.atlantis-press.com/proceedings/icollite20/125949319> diakses 30 Oktober 2021.
- Awal Bahasoan, A., Ayuandiani, W., Mukhram, M., Rahmat, A. 2020. Effectiveness of Online Learning in Pandemic Covid 19. *International Journal of Science, Teknologi and Management*. ISSN 2722. 4015. <http://ijstm.inarah.co.id> diakses 30 Oktober 2021.
- Freihat, Essam Ahmad. 2004. *Blended Learning. Training and Technicality Journal* (62)36-42.
- Guskey, T. R. (2000). *Evaluating Professional Development*. Thousands Oaks: Corwin Press.
- Kintu, M. J., & Zhu, C. (2016). Student characteristics and learning outcomes in a blended learning environment intervention in a Ugandan University. *Electronic Journal of e- Learning*, 14(3), 181–195.
- Lim, D. H., & Morris, M. L. (2009). Learner and instructional factors influencing learner outcomes within a blended learning environment. *Educational Technology & Society*, 12(4), 282–293.
- Lembaga Administrasi Negara, 2019. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 15 Tahun 2019 Tentang Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP). LAN, Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara, 2019. Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 1006/K1 PDP07 Tahun 2019 Tentang Kurikulum Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP). LAN, Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara, 2020. Surat Edaran Kepala LAN Nomor 10/K1/HKM023. Tahun 2020 Tentang Panduan Teknis Penyelenggaraan Pelatihan Dalam Masa Pandemi Covid-19. LAN: Jakarta.
- Park, J.-H., & Choi, H. J. (2009). Factors influencing adult learners' decision to drop out or persist in online learning; *Educational Technology & Society*, 12; (4), 207–217.
- Shunnaq, Qaseem and Bani Domi, Hasan (2010). Teachers' and students' attitudes towards the use of e-learning in the Jordanian secondary schools. *Damascus University Journal*, 26 (1 + 2) 235 – 271
- Sun, A.Q., Chen, X. 2016. Online Education and Its Effective Practice: A Research Review. *Journal of Information Technology Education*. DOI: 10.28945/3502
- Wilson, Carol, 2011. Performance Coaching. Jakarta: PPM