

**SKRIPSI**



**POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A**

**PERUBAHAN PERILAKU PEGAWAI: ANALISIS  
MODEL EVALUASI KIRKPATRICK TERHADAP  
PESERTA *COACHING CLINIC* PENYUSUNAN SKP  
PADA PEMERINTAH KOTA ADMINISTRASI  
JAKARTA PUSAT**

Disusun Oleh:

Nama : Dhiya Devani Khadijah  
NPM : 2020011078  
Jurusan : Administrasi Publik  
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

**PROGRAM SARJANA TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

**JAKARTA, 2024**



**POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A**

**PERUBAHAN PERILAKU PEGAWAI: ANALISIS  
MODEL EVALUASI KIRKPATRICK TERHADAP  
PESERTA *COACHING CLINIC* PENYUSUNAN SKP  
PADA PEMERINTAH KOTA ADMINISTRASI  
JAKARTA PUSAT**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Terapan**

Disusun Oleh :

Nama : Dhiya Devani Khadijah

NPM : 2020011078

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

**SKRIPSI**

**PROGRAM SARJANA TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

**JAKARTA, 2024**

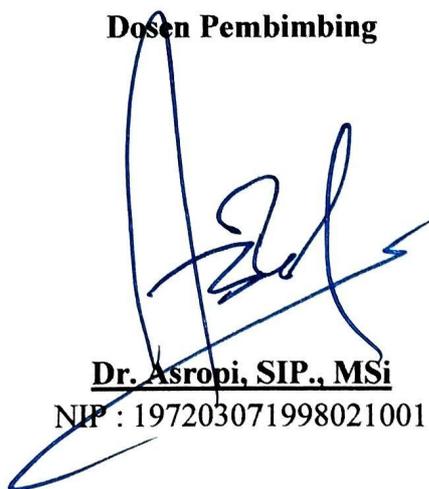
**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR**  
**PROGRAM SARJANA TERAPAN**  
**POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

Nama : Dhiya Devani Khadijah  
NPM : 2020011078  
Jurusan : Administrasi Publik  
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur  
Judul Penelitian : Perubahan Perilaku Pegawai: Analisis Model Evaluasi Kirkpatrick Terhadap Peserta *Coaching Clinic* Penyusunan SKP Pada Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Jakarta, 20 Mei 2024

**Dosen Pembimbing**



**Dr. Asropi, SIP., MSi**

NIP : 197203071998021001

## LEMBAR PENGESAHAN

Telah diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Tugas Akhir Program Sarjana Terapan Politeknik STIA LAN Jakarta, Lembaga Administrasi Negara pada tanggal 20 Mei 2024

**Ketua merangkap Anggota**



*[Handwritten signature]*

(Dr. Mala Sondang Silitonga, S.IP., MA.)

**Sekretaris merangkap Anggota**

*[Handwritten signature]*

(Rima Ranintya Yusuf, S.IP., MPA.)

**Anggota**

*[Handwritten signature]*

(Dr. Asropi, S.IP., M.Si.)

## PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Dhiya Devani Khadijah  
NPM : 2020011078  
Jurusan : Administrasi Publik  
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul “Perubahan Perilaku Pegawai: Analisis Model Evaluasi Kirkpatrick Terhadap Peserta *Coaching Clinic* Penyusunan SKP Pada Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat” merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan **hasil plagiat atau penjiplakan** terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggung jawabkan sekaligus bersedia **menerima sanksi** berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang – undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 20 Mei 2024

Penulis,



Dhiya Devani Khadijah  
(2020011078)

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, Tuhan yang Maha Esa, atas segala karunia, rahmat, nikmat dan hidayah-Nya yang telah dilimpahkan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang telah dibuat dengan judul “Perubahan Perilaku Pegawai: Analisis Model Evaluasi Kirkpatrick Terhadap Peserta *Coaching Clinic* Penyusunan SKP Pada Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat”. Shalawat serta salam selalu tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW.

Skripsi ini disusun guna memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Terapan Administrasi Publik di Politeknik STIA LAN Jakarta. Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada Bapak Dr. Asropi, SIP., MSi selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang selalu meluangkan waktu dan pikiran untuk memberikan arahan dan motivasi dalam penyusunan skripsi, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Penulis turut mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang berjasa dalam penelitian ini, yang diantaranya adalah:

1. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, M.A. Selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta atas kesempatan yang diberikan oleh beliau kepada penulis untuk belajar di Politeknik STIA LAN Jakarta Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur;
2. Bapak Budi Fernando Tumanggor, S.S., M.B.A. selaku ketua Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur serta Dosen Pembimbing Akademik atas diberikannya dukungan untuk dapat menyelesaikan penelitian;
3. Kepala Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik (KKPP), Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat, serta segenap pegawai yang khususnya pada sub-bagian kepegawaian yang telah memberikan rekomendasi dan membuka informasi bagi penulis untuk melakukan penelitian;

4. Segenap pegawai di Kecamatan Menteng, Kelurahan Kemayoran, dan Kelurahan Bendungan Hilir atas kesediaannya untuk menjadi informan dalam penelitian ini;
5. Segenap Dosen Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur, atas segala ilmu dan bimbingan yang diberikan;
6. Segenap Tenaga Pendidik bidang Akademik dan Kemahasiswaan, atas kemudahan fasilitas yang berikan;
7. Kedua orang tua, kakak, dan adik-adik dari penulis, atas segala dukungan secara materil dan non materil sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik;
8. Teman-teman *Back Seat Squad* dan 7MH, atas segala dukungan moral dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik;
9. Rekan-rekan Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur angkatan 2020, atas segala dukungan yang diberikan kepada penulis;
10. Seluruh pihak yang secara langsung maupun tidak langsung membantu terselesaikannya penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih didapati banyak kekurangan, oleh karena itu, penulis menerima kritik serta saran yang bersifat membangun dari seluruh pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap, hasil dari penelitian skripsi ini dapat memberikan manfaat baik kepada penulis khususnya dan para pembaca umumnya.

Jakarta, 20 Mei 2024

Penulis,

Dhiya Devani Khadijah  
(2020011078)

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Perubahan Perilaku Pegawai dengan Model Evaluasi Kirkpatrick Terhadap Peserta *Coaching Clinic* Penyusunan SKP Pada Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat. Hal ini dilakukan untuk Membantu Sub-Bagian Kepegawaian untuk menyempurnakan dan meningkatkan efektivitas program *Coaching Clinic* penyusunan SKP yang diberikan ini yang dilihat dari dampak perubahan perilaku pegawai di tempat kerjanya masing-masing. Penelitian ini menggunakan teori model evaluasi Kirkpatrick dan teori sub-komponen level-3 Kirkpatrick terkait *personal strength* oleh Chia et al. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif interaktif yaitu penulis berinteraksi langsung dengan para pegawai yang menjadi pelatih dan peserta pelatihan *coaching clinic*. Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara wawancara terstruktur, observasi non-partisipan, dan studi dokumen. Instrumen penelitian ini adalah individu peneliti itu sendiri, dengan alat bantu berupa pedoman wawancara, alat tulis, dan perangkat-perangkat elektronik pendukung. Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kegiatan *coaching clinic* sudah efektif dalam mempengaruhi perilaku pegawai di tempat kerja terkait kemampuan dan pengetahuan kerja dalam hal penyusunan SKP yang dilaksanakan pada Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat.

**Kata Kunci:** pengembangan kompetensi; evaluasi pelatihan; model evaluasi kirkpatrick.

## **ABSTRACT**

*This research aims to analyze changes in employee behavior using the Kirkpatrick Evaluation Model for SKP Formulation Coaching Clinic Participants In The Administrative City Of Central Jakarta Government. This is done to help the Civil Service Sub-Section to perfect and increase the effectiveness of the SKP Coaching Clinic program provided, which is seen from the impact of changes in employee behavior in their respective workplaces. This research uses Kirkpatrick's evaluation model theory and Kirkpatrick's level-3 sub-component theory regarding personal strength by Chia et al. This research uses an interactive qualitative approach, namely the researcher interacts directly with employees who are trainers and coaching clinic training participants. Data collection carried out in this research was carried out by means of structured interviews, non-participant observation, and document study. The instrument of this research is the researcher, with tools in the form of interview guides, writing tools and supporting electronic devices. The results of this research can be concluded that coaching clinic activities have been effective in influencing employee behavior in the workplace regarding work abilities and knowledge in terms of preparing SKP carried out In The Administrative City Of Central Jakarta Government.*

**Keywords:** *competency development; training evaluation; kirkpatrick evaluation model.*

POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A

## DAFTAR ISI

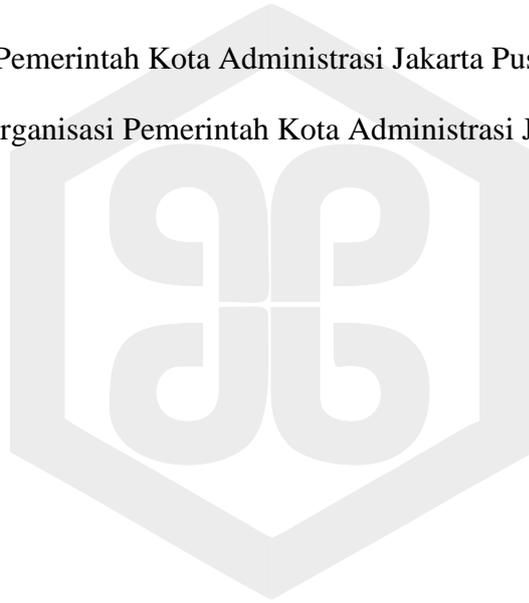
LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRAK .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR SINGKATAN .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian .....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	11
A. Tinjauan Kebijakan .....	11
1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara.....	11
2. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen PNS	11
3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 Tentang Pengelolaan Kinerja Aparatur Sipil Negara .....	12
B. Tinjauan Teori .....	13

1. Manajemen .....	13
a. Fungsi Manajemen .....	13
b. Unsur Manajemen .....	14
2. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15
a. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	16
b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	17
3. Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	18
a. Metode Pelatihan Dan Pengembangan .....	18
4. Coaching .....	20
a. Coaching Clinic .....	20
5. Evaluasi Pelatihan .....	21
a. Model Evaluasi Kirkpatrick .....	21
6. Perilaku Pegawai .....	23
7. Penelitian Terdahulu .....	25
C. Konsep Kunci .....	29
D. Kerangka Berpikir .....	31
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
A. Metode Penelitian .....	32
1. Pengertian Metode Penelitian Kualitatif .....	32
a. Ciri-Ciri Penelitian Kualitatif .....	33
b. Jenis-Jenis Penelitian Kualitatif .....	34
B. Teknik Pengumpulan Data .....	34
1. Teknik Wawancara .....	34
a. Jenis-Jenis Wawancara .....	34

b. Kriteria Informan Wawancara .....	35
2. Teknik Observasi .....	36
a. Jenis-Jenis Observasi .....	36
b. Manfaat Observasi .....	37
c. Obyek Observasi .....	38
3. Studi Dokumen .....	39
C. Instrumen Penelitian .....	39
D. Teknik Pengolahan Data Dan Analisis Data .....	40
1. Reduksi Data .....	40
2. Penyajian Data .....	41
3. Pengambilan Kesimpulan Atau Verifikasi .....	41
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	42
A. Penyajian Data .....	42
1. Deskripsi Lokus Penelitian Dan Informan Penelitian .....	42
a. Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat .....	42
b. Informan Penelitian .....	47
2. Data Wawancara .....	50
B. Pembahasan .....	68
C. Sintesis Pemecahan Masalah .....	75
BAB V PENUTUP .....	77
A. Kesimpulan .....	77
B. Saran .....	78
DAFTAR PUSTAKA .....	79
LAMPIRAN .....	84

## DAFTAR GAMBAR

- Gambar 4.1 Lambang Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat .....42
- Gambar 4.2 Struktur Organisasi Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat .... 46



POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Jumlah Kecamatan Dan Kelurahan Pada Kota Administrasi Jakarta Pusat .....	4
Tabel 1.2	Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Unit Kerja Provinsi/Kabupaten/Kota Dan Jenis Kelamin .....	5
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	27
Tabel 3.1	Informan Penelitian.....	36
Tabel 4.1	Profil Informan Penelitian .....	48

POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A

## DAFTAR SINGKATAN

<b>Singkatan</b>	<b>Kepanjangan</b>
STIA	Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi
LAN	Lembaga Administrasi Negara
MSDM	Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur
NPM	Nomor Pokok Mahasiswa
SKP	Sasaran Kinerja Pegawai
SDM	Sumber Daya Manusia
PNS	Pegawai Negeri Sipil
KKN	Korupsi, Kolusi, Nepotisme
UU	Undang-Undang
PP	Peraturan Pemerintah
BPS	Badan Pusat Statistik
e-TPP	Elektronik - Tambahan Penghasilan Pegawai
KKPP	Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik
BKN RI	Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia
Latsar	Pelatihan Dasar
CPNS	Calon Pegawai Negeri Sipil

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan pegawai atau individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik di institusi maupun perusahaan. Menurut Veithzal dalam Rais (2014) SDM adalah individu yang siap, dan mampu memberikan kontribusi usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, SDM adalah salah satu faktor penting dalam proses produksi, bersama dengan modal, bahan, mesin, dan metode/teknologi. Semua faktor ini diolah melalui proses manajemen untuk menghasilkan output berupa barang atau jasa, dalam upaya mencapai tujuan perusahaan (Rais, 2014). Menurut Rambulangi (2017), SDM merupakan aset penting organisasi pemerintahan karena peran pegawai dalam implementasi strategi sangat penting yaitu sebagai subyek pelaksana dari strategi organisasi (Rambulangi et al., 2017)

Manajemen SDM adalah upaya dalam mengelola seluruh SDM atau pegawai dalam organisasi. Menurut Mathis & Jackson (2007) manajemen SDM dapat diartikan sebagai tujuh kegiatan yang saling berhubungan dalam organisasi, yaitu manajemen strategi SDM, Kesempatan Kerja yang Setara, penempatan pegawai, manajemen talenta dan pengembangan pegawai, kompensasi, manajemen resiko dan perlindungan pegawai, dan Hubungan pegawai dan Perburuhan (Mathis & Jackson, 2007).

Manajemen pegawai negeri sipil (PNS) merupakan upaya mengelola dan mengatur PNS untuk menghasilkan PNS yang berkinerja tinggi, profesional, berintegritas, netral, dan bebas dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Dalam Peraturan Pemerintah nomor 11 tahun 2017 pasal 2 disebutkan bahwa manajemen PNS mencakup penyusunan penyusunan dan penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karier, pola karier, promosi, mutasi, penilaian kinerja,

penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, dan perlindungan.

Kemudian pada pasal 203 disebutkan bahwa pengembangan kompetensi pegawai merupakan upaya pemenuhan kebutuhan kompetensi PNS dengan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karier (PP 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen PNS, 2017) . Dalam Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pasal 49 No.1 disebutkan bahwa Setiap Pegawai ASN wajib melakukan pengembangan kompetensi melalui pembelajaran secara terus menerus agar tetap relevan dengan tuntutan organisasi (*Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara, 2023*).

Keterkaitan pengembangan kompetensi ASN dan pengelolaan kinerja adalah bahwa pengembangan kompetensi ASN memungkinkan ASN untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang lebih baik, sedangkan pengelolaan kinerja ASN memungkinkan evaluasi dan pengukuran kinerja ASN yang lebih efektif. Dengan demikian, keduanya saling berhubungan dan mempengaruhi satu sama lain dalam meningkatkan kinerja ASN dan organisasi.

Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) merupakan instrumen dalam manajemen kinerja ASN, Sebagaimana tertuang pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang pengelolaan kinerja Aparatur Sipil Negara Pasal 1 (4) yaitu SKP merupakan ekspektasi kinerja yang akan dicapai tiap pegawai setiap tahunnya.

Kemudian pada pasal 1 (5) dijelaskan bahwa ekspektasi kinerja pegawai yang disebut menjadi ekspektasi berfungsi sebagai acuan bagi ASN dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, serta sebagai dasar penilaian kinerja atas hasil kerja dan perilaku kerja pegawai, yang kemudian

dievaluasi secara periodik setiap bulanan ataupun triwulanan berdasarkan kuadran kinerja pegawai (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 Tentang Pengelolaan Kinerja Aparatur Sipil Negara, 2022)

Penelitian ini dilakukan pada Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat karena dari hasil observasi pra-penelitian ditemukan permasalahan bahwa pada penyusunan SKP, masih banyak pegawai yang membutuhkan bantuan dalam pengerjaan penyusunan SKP. dalam mengatasi hal tersebut Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik (KKPP) khususnya Sub-Bagian Kepegawaian Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat memiliki kegiatan pelatihan *coaching clinic* yang dilakukan khusus untuk membina dan membantu pegawai dalam hal penyusunan SKP.

*Coaching clinic* mulai diterapkan di Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat pada tahun 2022, dengan Sub-Bagian Kepegawaian sebagai fasilitator pelatihan *coaching clinic*. *Coach* atau pelatih dalam pelatihan *coaching clinic* ini merupakan pegawai Sub-Bagian Kepegawaian Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat, dan *Coachee* dari pelatihan *coaching clinic* ini adalah seluruh pegawai di Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat.

Pemerintahan kota sebagai penyelenggara pelayanan publik memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan tugas-tugasnya. Salah satu faktor kunci dalam mencapai tujuan tersebut adalah kompetensi pegawai. Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat bertanggung jawab sebagai pendukung Provinsi Daerah Khusus Jakarta dalam peta nasional dan internasional, sehingga memiliki konsekuensi wewenang maupun kewajiban khusus yang berbeda dengan Kota atau Kabupaten lainnya baik dari segi ekonomi, politik, sosial budaya maupun pertahanan-keamanan (Kota Administrasi Jakarta Pusat, 2023).

Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat memiliki jumlah pegawai yang besar dan beragam, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan ke organisasi lain. Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat sendiri bertanggung jawab untuk mengelola delapan kecamatan dan empat puluh empat kelurahan, yaitu:

Tabel 1.1  
Jumlah Kecamatan dan Kelurahan pada  
Kota Administrasi Jakarta Pusat

No	Kecamatan	Jumlah Kelurahan	Daftar Kelurahan
1	Cempaka Putih	3	Cempaka Putih Timur - Cempaka Putih Barat - Rawasari
2	Gambir	6	Cideng - Kebon Kelapa - Duri Pulo - Gambir - Petojo Utara Petojo Selatan
3	Johar Baru	4	Kampung Rawa - Galur - Tanah Tinggi - Johar Baru
4	Kemayoran	8	Cempaka Baru - Kemayoran - Gunung Sahari Selatan - Harapan Mulya - Serdang - Sumur Batu - Utan Panjang - Kebon Kosong
5	Menteng	5	Kebon Sirih - Cikini - Gondangdia - Menteng - Pegangsaan
6	Sawah Besar	5	Karang Anyar - Gunung Sahari Utara - Kartini - Pasar Baru - Mangga Dua Selatan
7	Senen	6	Senen - Bungur - Kramat - Kwitang - Paseban - Kenari
8	Tanah Abang	7	Bendungan Hilir - Petamburan - Karet Tengsin - Gelora - Kampung Bali - Kebon Kacang - Kebon Melati
<b>Total :</b>		44	

Sumber: Pemprov Daerah Khusus Jakarta, 2023

Tabel 1.2  
Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Unit Kerja  
Provinsi/Kabupaten/Kota dan Jenis Kelamin

Kota/ Kabupaten	Laki-Laki			Perempuan			Jumlah		
	2019	2020	2022	2019	2020	2022	2019	2020	2022
Kepulauan Seribu	664	629	587	246	251	251	910	880	838
Jakarta Selatan	5640	5212	4559	7269	6743	6234	12909	11955	10793
Jakarta Timur	6364	5869	5072	10326	9514	8569	16690	15383	13641
Jakarta Pusat	3405	3252	2971	3873	3599	3443	7278	6851	6414
Jakarta Barat	4621	4305	3682	5105	4808	4344	9726	9113	8026
Jakarta Utara	3329	3078	2803	3718	3456	3211	7047	6534	6014
DKI Jakarta	5681	5263	4994	3918	3674	3857	9599	8937	8851

*Sumber: Data BPS Provinsi Daerah Khusus Jakarta, 2022*

Berdasarkan data diatas mengenai jumlah pegawai negeri sipil menurut unit kerja Provinsi/Kabupaten/Kota dan jenis kelamin 2019-2022 yang diakses dari Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Khusus Jakarta, pada tahun 2022 Kota Administrasi Jakarta Pusat memiliki 6.414 Pegawai, dengan komposisi 2.971 laki-laki dan 3.443 perempuan (BPS-Provinsi DKI Jakarta, 2022). Pada Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat khususnya pegawai dibawah Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Pusat, terdapat 104 Pegawai Negeri Sipil (PNS). Dalam hal penyusunan sasaran kinerja pegawai (SKP) masih ditemukan permasalahan yaitu kurangnya pemahaman pegawai dalam penyusunan SKP.

Kegiatan pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat dilakukan pada lingkup instansi, sesuai dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil, Pengembangan kompetensi dilakukan pada tingkat instansi dan nasional (Peraturan Lembaga Administrasi Negara No. 10 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri., 2018).

Menurut Sedarmayanti (2017) metode pelatihan dan pengembangan dapat diberikan berdasarkan tujuan yang akan dicapai, seperti untuk tujuan

mengembangkan pemahaman terkait tugas pegawai salah satu pelatihan dan pengembangan yang dapat dilakukan adalah pembinaan (*coaching*). Dalam rangka meningkatkan kompetensi pegawai dalam menyusun sasaran kinerja, strategi pendekatan yang inovatif dan efektif menjadi suatu kebutuhan mendesak. Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan adalah *Coaching* yang dilakukan di dalam lingkup instansi, Seperti yang sudah dilakukan pada Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat di Sub Bagian Kepegawaian.

Menurut *International Coaching Federation* (ICF, 2018) *Coaching* didefinisikan sebagai bermitra dengan klien atau *coachee* dalam proses yang membangun pemikiran dan kreatif yang menginspirasi mereka untuk memaksimalkan potensi diri dan profesional diri. *Coaching* secara umum adalah proses kolaborasi antara seorang *coach* dan seorang *coachee* untuk membantu *coachee* mencapai tujuannya. *Coachee* adalah orang yang menerima *coaching*, sedangkan *coach* adalah orang yang memberikan *coaching*.

*Coaching* dapat diberikan dalam bentuk *coaching clinic*, yaitu suatu metode pelatihan yang berfokus pada pengembangan individu melalui bimbingan intensif dan interaktif, seperti yang telah dilakukan pada Kementerian PUPR, Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia (BKN RI), dan Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat pada Sub Bagian Kepegawaian dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai dalam penyusunan sasaran kinerja pegawai (SKP).

Menurut Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia (2023) *Coaching Clinic* merupakan suatu layanan berupa konsultasi dan pendampingan secara daring maupun luring dengan tujuan memberikan penjelasan dan pendampingan secara teknis kepada ASN Untuk penguasaan pengetahuan dan kecakapan di bidang tertentu (Badan Kepegawaian Negara RI, 2023).

Kegiatan *coaching clinic* di Sub Bagian Kepegawaian Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat berfokus agar *coachee* yang diberikan pelatihan penyusunan SKP nantinya dapat membimbing pegawai yang berada dalam unit kerja *coachee* tersebut. Namun dalam pelaksanaannya, kegiatan *coaching clinic* belum di evaluasi kebermanfaatannya, oleh karena itu penulis akan mengevaluasi kegiatan *coaching clinic* yang dilakukan pada Sub Bagian Kepegawaian Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat menggunakan model evaluasi Kirkpatrick.

Model evaluasi Kirkpatrick merupakan model evaluasi yang digunakan untuk mengevaluasi efektivitas program pelatihan dan pembelajaran. Model ini dikembangkan oleh Donald L. Kirkpatrick pada tahun 1959. Menurut Kirkpatrick (2006), 4 level tersebut meliputi:

1. (Level-1) *Reaction*, yaitu kepuasan peserta pelatihan terhadap pelaksanaan pelatihan,
2. (Level-2) *Learning*, yaitu pengetahuan peserta pelatihan berupa peningkatan pengetahuan dan kemampuan,
3. (Level-3) *Behavior*, yaitu perubahan perilaku dan kemampuan peserta pelatihan setelah mengikuti pelatihan,
4. (Level-4) *Results*, yaitu dampak kemampuan peserta pelatihan secara luas terhadap organisasi (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006).

Dalam penelitian ini, model evaluasi yang digunakan adalah Level-3 *Behavior*. Karena, *coachee* atau pegawai yang sudah mengikuti pelatihan membutuhkan waktu untuk memproses dan menerapkan materi pembelajaran dari kegiatan *coaching clinic*. Evaluasi pada level ini dianjurkan untuk dilaksanakan dua, tiga, bahkan enam bulan setelah kegiatan pelatihan dilaksanakan (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006), yang mana kondisi ini sesuai dengan keadaan pada Sub Bagian Kepegawaian Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat karena kegiatan *coaching clinic* yang sudah dilaksanakan setiap akhir tahun. Dimana situasi ini

menyebabkan evaluasi pada Level-1 *Reaction*, Level-2 *Behavior*, dan Level-4 *Result* tidak mungkin untuk dilakukan.

Menurut Chia et al (2022) pada level-3 Kirkpatrick (Behavior) terdapat 5 sub-komponen terkait *personal strengths* atau kekuatan diri yang mempengaruhi perilaku individu (Chia et al., 2022), yaitu:

1. *Assertiveness* atau sikap asertif yaitu kemampuan untuk menyampaikan pendapat dengan tegas, jelas, dan jujur, namun tetap menghargai perasaan orang lain.
2. *Mental preparedness* atau kesiapan mental yaitu kemampuan dalam menghadapi masalah.
3. *Self-efficacy* atau efikasi diri yaitu keyakinan dan kepercayaan seseorang akan kemampuan diri sendiri.
4. *Internal locus of control* atau lokus kontrol internal yaitu kemampuan seseorang dalam mengontrol diri sendiri.
5. *Internal locus of responsibility* atau lokus tanggung jawab internal yaitu rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh diri sendiri.

Penelitian sebelumnya yang menggunakan model evaluasi Kirkpatrick dilakukan oleh Rohaini et al (2019) dengan judul “Evaluasi Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Dalam Mendukung Terwujudnya Sumberdaya Manusia Profesional Berkarakter”. Penelitian ini ditujukan untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan dasar (Latsar) calon pegawai negeri sipil (CPNS) menggunakan model Kirkpatrick dan ditemukan bahwa model Kirkpatrick dapat digunakan untuk mengukur efektivitas Latsar CPNS telah dilaksanakan (Rohaini et al., 2019).

Penelitian oleh Widiatmanti (2021) juga melakukan penelitian menggunakan model evaluasi Kirkpatrick dengan judul “Evaluasi Pelatihan Persipan *Talent Development Program (Level Basic)* Bagi Pegawai Direktorat Jenderal Pajak”. Penelitian ini ditujukan untuk mengevaluasi

pelatihan yang dilaksanakan oleh Pusdiklat PSDM Kemenkeu menggunakan model evaluasi Kirkpatrick dan ditemukan hasil bahwa pelatihan sudah diterima dengan baik oleh peserta pelatihan (Widiatmanti, 2021). Melihat efektifnya penggunaan model evaluasi Kirkpatrick, penulis memutuskan untuk menggunakan model evaluasi Kirkpatrick untuk mengevaluasi metode pelatihan *coaching clinic* di Sub Bagian Kepegawaian Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat.

#### B. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dibuat, penulis merumuskan permasalahan penelitian yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah “Bagaimana efektivitas pelaksanaan program *Coaching Clinic* penyusunan SKP pegawai dapat mempengaruhi perubahan perilaku pegawai pada Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat?”

#### C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Perubahan Perilaku Pegawai dengan Model Evaluasi Kirkpatrick Terhadap Peserta *Coaching Clinic* Penyusunan SKP Pada Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat.

#### D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan permasalahan, manfaat yang dihasilkan dari penelitian ini adalah:

##### 1. Akademis

Manfaat akademis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan kontribusi signifikan pada pemahaman tentang efektivitas *Coaching Clinic* dalam mengubah perilaku kerja pegawai, khususnya pada pegawai di Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat. Hasil penelitian dapat menjadi sumbangan baru dalam literatur manajemen SDM.

- b. Memberikan wawasan kepada pihak instansi terkait dengan strategi evaluasi dan pengelolaan perubahan perilaku pegawai. Ini dapat membantu meningkatkan kualitas manajemen kepegawaian di lingkungan instansi.
- c. Temuan penelitian dapat digunakan sebagai dasar untuk menyusun atau memodifikasi program-program pengembangan SDM, terutama dalam konteks *Coaching Clinic*.

## 2. Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan wawasan yang konkret tentang faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas *Coaching Clinic* dalam merubah perilaku pegawai.
- b. Membantu Sub Bagian Kepegawaian untuk menyempurnakan dan meningkatkan efektivitas program *Coaching Clinic*.
- c. Membantu menjaga pembentukan Budaya Pembelajaran Organisasi dengan Implementasi *Coaching Clinic* sebagai strategi pengembangan kompetensi di mana pegawai diundang untuk terlibat dalam proses pengembangan diri secara berkelanjutan.