

## **COACHING DALAM AGENDA HABITUASI DITINJAU DARI MODEL GROW**

Machmudan

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Natuna

Article history

Received : 7 Agustus 2020

Revised : 14 Agustus 2020

Accepted : 21 Agustus 2020

\*Corresponding author

Machmudan

Email : [machmudansadik@gmail.com](mailto:machmudansadik@gmail.com)

### **Abstract**

*Training supported by coaching was convinced as effective method to increase personell or organization performance. Pre service training for civil servant candidate also using coaching as method in habituation agenda, but is not use specific coaching model, coaching is not effective yet to increase civil servant candidate performance in habituation agenda. This study aims to describe coaching in habituation agenda in pre service training related goal, reality, option, and will. This study is literature study research by qualitative approach, using GROW coaching model formulating by Sir John Whitmore. The data were collected using literature study and document. Result of the study found that: coaching in habituation agenda related by goal including understanding goal, setting goal, and result in habituation agenda; reality including define organization issue, setting creative problem solving, deciding solution in actualization plan; option including set activities and step of activities, output, analyzing relations between activities with civil servant basic value, analyzing relations between activities with vision and mission of organization, analyzing relations between activities with strengthening organization value and actualization plan seminar presentation; and will including implementing of actualization, reporting, and actualization seminar presentation. It is neccesarry to coach in habituation agenda for coach and coachee related by goal, reality, option, and will in appropriate quality and skillful coaching.*

*Keywords: coaching, pre service training for civil servant candidate, GROW model*

© 2020 Pusdiklat Perdagangan. All rights reserved

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pelatihan kepada pegawai yang didukung *coaching* mampu meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi. *Coaching* dewasa ini dipercaya sebagai metode pengembangan sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi. Demikian pula pada pelatihan dasar CPNS didukung *coaching* pada agenda habituasi sebagaimana diatur dalam Peraturan LAN

Nomor 12 Tahun 2018 Tentang Pelatihan Dasar CPNS. Agenda habituasi merupakan pembelajaran yang memfasilitasi peserta melaksanakan aktualisasi melalui pembiasaan diri terhadap kompetensi yang telah diperolehnya melalui berbagai Mata Pelatihan yang telah dipelajari.

*Coaching* pada agenda habituasi dilakukan antara *coach* (widyaiswara) dan *coachee* (peserta pelatihan) melalui proses tatap muka meliputi penyusunan dan penyajian

rancangan aktualisasi di tempat pelatihan, dan proses *coaching* jarak jauh atau daring menggunakan teknologi informasi seperti *email*, *whatsapp*, media sosial, dan lain-lain meliputi aktualisasi di tempat kerja *coachee*, penyusunan dan penyajian hasil aktualisasi pada akhir pelatihan.

*Coaching* dalam agenda habituasi belum sepenuhnya efektif mencapai tujuan agenda habituasi. Permasalahan ini berdampak pada penyusunan rancangan aktualisasi, pelaksanaan aktualisasi, dan hasil aktualisasi belum sepenuhnya mencapai tujuan agenda habituasi. Hal ini disebabkan *coaching* pada agenda habituasi belum ditentukan modelnya secara spesifik. *Coaching* dilaksanakan berdasarkan pemahaman dan pengalaman masing-masing *coach* sesuai materi *coaching* pada *workshop* atau *training of trainer* Pelatihan Dasar CPNS yang diikuti *coach*.

Untuk menjelaskan permasalahan penelitian ini digunakan *coaching* model GROW. *Coaching* model GROW dipilih karena menurut pendapat Whitmore (2017:98), "*It was simple and because it was actions and outcome focused, GROW become world famous and one of the most popular coaching model globally* (model ini sederhana dan karena model ini fokus pada aksi dan *outcome*, GROW menjadi terkenal dan salah satu model *coaching* paling populer di dunia). *Coaching* model GROW juga selaras dengan tahapan agenda habituasi yaitu menyusun dan menyajikan rancangan aktualisasi di tempat pelatihan, aktualisasi di tempat kerja, menyusun dan menyajikan hasil aktualisasi.

Kajian ini diharapkan memberikan gambaran secara menyeluruh tentang proses *coaching* pada Latsar CPNS ditinjau dari *coaching* model GROW (*Goal, Reality, Opportunity, dan Will*) dan memberikan rekomendasi penyelesaian atas permasalahan tersebut.

## **B. Kajian Teoritis**

### 1) Pengertian *Coaching*

Banyak definisi tentang *coaching* yang dikemukakan para pakar atau praktisi. *Coaching is unlocking people's potential to maximize their own performance (coaching adalah membuka kunci potensi seseorang untuk meningkatkan kinerjanya, Whitmore, 2017:12)*, memberdayakan orang lain dengan memfasilitasi pembelajaran diri, pertumbuhan

pribadi, dan perbaikan kinerja (Passmore, 2010:4), 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* (Grant, 1999: definisi dasar juga juga mengacu pada *Association for Coaching, 2005*), hubungan profesional antara *coach* yang berkualitas individu atau kelompok guna mendukung pencapaian hasil yang luar biasa berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan oleh individu atau kelompok tersebut (ICF, 2005), 'bertanya beberapa pertanyaan yang membantu orang-orang menemukan jawaban yang tepat untuk mereka' (Ed Batista, 2015:xi), *coaching with compassion* sebagai membantu seseorang untuk mengeksplorasi dan mengartikulasi idenya dan sebuah visi untuk masa depannya sendiri, membantu seseorang menemukan perbedaan antara ide yang dia miliki dan keharusan yang dia miliki (Boyafitz, dkk., 2019:49).

Kaswan (2012:12) merangkum pendapat pakar sebagai berikut: O'Connor dan Lages (2007:13) *coaching* adalah perubahan kognitif, emosi, yang memfasilitasi pencapaian sasaran dan peningkatan kinerja seseorang atau kehidupan pribadi (Douglas dan McCauley, 1999), seni memfasilitasi kinerja, pembelajaran, dan perkembangan orang lain (Downey, 1999), membekali orang dengan peralatan, pengetahuan, dan kesempatan yang mereka perlukan untuk mengembangkan dirinya dan untuk menjadi lebih efektif (Peterson dan Hicks, 1999), membantu seseorang dengan cara yang dikehendaknya dan membantunya menuju arah yang hendak dicapainya, mendukung seseorang pada setiap level untuk menjadi apa yang mereka inginkan dan menjadi terbaik yang mereka mampu (O'Connor dan Lages, 2004), hubungan yang kuat bagi orang-orang untuk membuat perubahan-perubahan penting dalam hidupnya (Whitworth dkk), pembelajaran, *coach* (yang memberi *coaching*) dan *coachee* (yang menerima *coaching*) memasuki kemitraan pembelajaran bersama-sama (Sieler, 2003).

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, disimpulkan *coaching* sebagai metode pembelajaran pada agenda habituasi Latsar

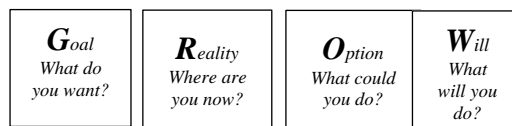
CPNS untuk menumbuhkan motivasi dan meningkatkan kemampuan peserta pelatihan melalui interaksi antara *coach* dan *coachee* dalam menyusun dan menyajikan rancangan aktualisasi di tempat pelatihan, melaksanakan aktualisasi di tempat kerja *coachee*, dan menyajikan laporan aktualisasi pada akhir pelatihan.

2) Pentingnya *Coaching* dalam Pelatihan  
 Pentingnya *coaching* dalam pelatihan didukung kajian yang menyatakan *coaching* sebagai pendukung pelatihan (Homan dan Miller, Recham dalam Kaswan, 2012). *Emerging Leader Research Survey Summary Report* oleh *Center for Creative Leadership* pada 2013 menyatakan semua karyawan menginginkan keterampilannya meningkat. Cara yang mereka inginkan ternyata (yang paling digemari) adalah *face to face coaching* di tempat kerja (Gomulya dkk, 2018: xxiv). Jennifer J. Deal, *What Millennials Want from Work*, menyatakan hasil riset berdasarkan data kerja lapangan dan survey dari penelitian global pada lebih dari 25.000 milenial dan 29.000 pekerja yang lebih tua di 22 negara. Salah satu poinnya berbunyi, *coaching, not micromanaging-because Millennials value autonomy*.

3) Prinsip dan Keterampilan *Coaching*  
 Banyak prinsip dan keterampilan *coaching* yang dikemukakan ahli atau pakar. Keterampilan dalam praktik *coaching* yaitu *powerful question* dan *active listening* (Whitmore, 2017:79-153); kualitas, keterampilan dan kompetensi *coaching* meliputi memiliki kualitas empati, perspektif atau pandangan, fokus yang jelas, intuisi, obyektif, dan kekuatan untuk memberi tantangan kepada *coachee*, keterampilan mendengarkan, mengajukan pertanyaan, dan mengklasifikasikan sesuai tujuan, strategi, dan tindakan (Passmore, 2010:10); delapan prinsip *coaching*, yaitu: semangat *coaching*, hubungan dan kepercayaan, bertanya dan keingintahuan, menyimak dan intuisi, umpan balik dan kesadaran, saran dan penyederhanaan, tujuan dan rencana tindakan, pertanggungjawaban dan pencapaian (Canfield dan Chee, 2016:3); sembilan prinsip dasar *coaching* dan *mentoring*, yaitu: hubungan pembelajaran, konteks, klien, *coach* dan *mentor*, hasil, kerangka proses perubahan,

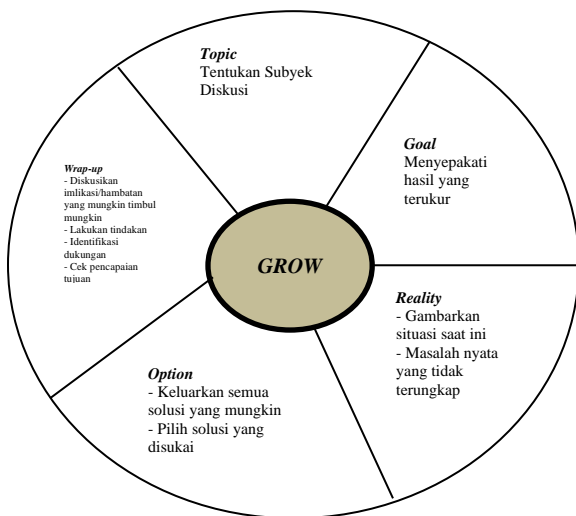
keterampilan/keahlian, kualitas *coach* dan *mentor*, dan praktik etis (Connor dan Pokora dalam Kaswan, 2012:19); prinsip *coaching* meliputi membangun kepercayaan diri, kejelasan dalam berkomunikasi, memberi dukungan, kejelasan tujuan, keterlibatan, ambil resiko, kesabaran, menjaga kerahasiaan, tidak memaksakan kehendak, bukan ajang mencari kambing hitam, fokus pada solusi, bukan masalah, dan hadir secara penuh. Keterampilan *coaching* meliputi mendengarkan dengan empati, memahami hal yang tidak dapat diungkapkan, memberi umpan balik yang membangun, bertanya, dan mendiagnosis (Gomulya, 2019:91-107). Berdasarkan penjelasan di atas, disimpulkan bahwa prinsip *coaching* merupakan tindakan, tahapan, keterampilan atau keahlian yang dipergunakan oleh *coach* dan *coachee* pada Latsar CPNS meliputi hubungan pembelajaran, keterampilan mendengarkan, bertanya, mengklasifikasi, meringkas, merefleksi, dan memberi umpan balik, membuat tujuan, strategi, dan melakukan tindakan, hubungan dan kepercayaan, pertanggungjawaban dan pencapaian *coaching* agar berjalan secara efektif.

4) Model *Coaching GROW*  
 Model *GROW* adalah kependekan dari *Goal (Tujuan)*, *Reality (Realitas)*, *Option (Pilihan)*, dan *What Next atau Will (Tindakan)*. Struktur dasar model ini ditemukan oleh John Whitmore (2017:96) seperti gambar 1.



Gambar 1. Model *GROW*

Model *coaching* perilaku-model *GROW (Goal, Reality, Option, Wrap-up)*, sebuah model sederhana dan efektif yang dapat diterapkan dalam semua interaksi *coaching* (Passmore, 2010:76); lihat gambar 2.



Gambar 2. Model GROW

Model GROW efektif dalam coaching, proses coaching yang efektif membutuhkan model yang juga efektif. Coaching sesuai GROW meliputi menyepakati tujuan (*goal*), menggali realitas (*reality*), masalah, keadaan, atau situasi, menggali dan menginspirasi pilihan-pilihan (*options*) solusi, dan pernyataan komitmen atau kemauan dan rencana tindak lanjutnya (*what next* atau *will*) (Gomulya, 2019:142-154).

5) Implementasi Coaching Model GROW dalam Agenda Habituisasi

Empat komponen model GROW dalam coaching agenda habituisasi Latsar CPNS sebagai berikut:

a) Komponen Goal (Tujuan)

Coaching diarahkan pada pemahaman tujuan, penetapan tujuan, dan hasil yang akan dicapai dalam agenda habituisasi.

b) Komponen Reality (Realitas)

Coaching dilakukan dengan menemukan isu atau masalah organisasi, menetapkan gagasan kreatif pemecahan isu organisasi, menetapkan solusi pemecahan isu pada rancangan aktualisasi.

c) Komponen Option (Pilihan)

Coaching menetapkan kegiatan dan tahapan kegiatan, menetapkan *output* kegiatan, menganalisis keterkaitan kegiatan dengan nilai-nilai dasar PNS yaitu akuntabilitas, nasionalisme, etika publik, komitmen mutu, dan anti korupsi, dan menganalisis keterkaitan

kegiatan dengan visi dan misi organisasi, dan menganalisis keterkaitan kegiatan dengan penguatan nilai organisasi pada rancangan aktualisasi dan penyajian seminar rancangan aktualisasi.

d) Komponen Will (Tindakan)

Coaching dilakukan pada pelaksanaan aktualisasi di tempat kerja coachee, penyusunan laporan dan penyajian seminar aktualisasi.

C. Permasalahan

- 1) Apakah coaching pada agenda habituisasi terkait goal (tujuan), reality (realitas), option (pilihan), dan will (tindakan)?
- 2) Bagaimana proses coaching pada agenda habituisasi terkait goal (tujuan), reality (realitas), option (pilihan), dan will (tindakan)?

D. Tujuan Penelitian

- 1) Mendeskripsikan coaching pada agenda habituisasi terkait goal (tujuan), reality (realitas), option (pilihan), dan will (tindakan).
- 2) Mendeskripsikan proses coaching pada agenda habituisasi terkait goal (tujuan), reality (realitas), option (pilihan), dan will (tindakan).

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur/studi kepustakaan dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah melakukan studi literatur/kepustakaan dan dokumentasi terkait empat komponen pada agenda habituisasi diperoleh temuan dan pembahasan, sebagai berikut:

1) Komponen goal (tujuan)

Coach dan coachee memahami tujuan agenda habituisasi pada awal sesi coaching. Coach mengajukan pertanyaan kepada coachee: Apakah anda telah memahami tujuan agenda habituisasi? Coach dan coachee selanjutnya menyepakati pencapaian setiap tahapan aktualisasi dalam setiap sesi coaching.

Coaching pada tahapan ini sesuai dengan pendapat Whitmore dan Gomulya bahwa pada tahap awal coaching baik coach dan

coachee memahami dan menyepakati tujuan *coaching* pada setiap sesi *coaching*.

## 2) Komponen *reality* (realitas)

*Coach* mengajukan pertanyaan kepada *coachee* terkait pemahaman isu sebagai *reality* (realitas) seperti: Bagaimana Anda memahami *environmental scanning*, *problem solving*, dan *analysis* dalam penetapan isu? Bagaimana isu di tempat kerja Anda? Bagaimana anda menetapkan isu di tempat kerja Anda? Bagaimana data dan fakta yang relevan dengan isu yang Anda tetapkan?

*Coach* menganalisis keterkaitan isu dengan mata pelatihan Manajemen ASN, Pelayanan Publik, dan *Whole of Government* yang disampaikan oleh *coachee*. *Coach* mengajukan pertanyaan terbuka kepada *coachee* seperti: Bagaimana keterkaitan isu di tempat kerja Anda dengan mata pelatihan Manajemen ASN, Pelayanan Publik, dan *Whole of Government*?

Penetapan isu menggunakan alat bantu penetapan kriteria kualitas isu seperti; Aktual, Kekhalayakan, Problematik, dan Kelayakan. Alat bantu lainnya seperti analisis *USG*, sistem berpikir *mind map*, *fishbone*, *SWOT*, tabel frekuensi, atau dan lain sebagainya. *Coach* mengajukan pertanyaan bagaimana/apakah alat bantu kriteria isu yang Anda pergunakan? Bagaimana dukungan data dan fakta yang relevan dengan isu yang Anda tetapkan?

*Coach* menganalisis akar permasalahan, aktor yang terlibat, dan peran dari setiap aktor yang disampaikan oleh *coachee* dikaitkan dengan mata pelatihan Manajemen ASN, Pelayanan Publik, dan *Whole of Government*. *Coach* mengajukan pertanyaan bagaimana keterkaitan akar masalah dengan mata pelatihan tersebut? Siapa aktor yang terlibat dan bagaimana peran aktor dikaitkan dengan mata pelatihan?

*Coach* mengajukan pertanyaan bagaimana *coachee* memilih *partner* atau *role model*? Bagaimana kriteria atau indikator yang akan ditiru sesuai dengan substansi materi mata pelatihan yang telah dipelajari?

*Coaching* pada tahapan ini sesuai dengan pendapat Whitmore yaitu menetapkan realitas. Selaras dengan Whitmore, menurut Passmore penetapan topik seringkali terjadi, seorang *coachee* tidak sepenuhnya memahami mengenai apa yang ingin dibicarakan,

sehingga topik yang disampaikan samar-samar. Oleh karena itu, penting sekali untuk mengurai sebuah topik yang masih umum dan mendapatkan kejelasan fokus yang diinginkan *coachee*. Pendapat Gomulya juga menyatakan bahwa tahap ini merupakan eksplorasi terhadap realitas yang dihadapi *coachee*. Tujuan tahap ini adalah menemukan akar serta memperluas dan memperkaya sudut pandang *coachee* sehingga pada tahap berikutnya akan muncul gagasan tentang cara bergerak maju.

## 3) Komponen *option* (pilihan)

*Coach* menganalisis dan memvalidasi gagasan kreatif pemecahan isu dan strateginya. *Coach* mengajukan pertanyaan kepada *coachee*: Bagaimana kegiatan dan tahapan kegiatan Anda? Bagaimana *output* kegiatan Anda? Bagaimana keterkaitan kegiatan dengan nilai-nilai dasar PNS yaitu Akuntabilitas, Nasionalisme, Etika Publik, Komitmen Mutu, dan Anti Korups? Bagaimana keterkaitan kegiatan dengan visi dan misi organisasi Anda? Bagaimana keterkaitan kegiatan dengan penguatan nilai organisasi Anda?

Pada tahapan ini, menurut Whitmore *coaching* merupakan tindakan menetapkan pilihan. Selanjutnya Passmore menjelaskan jika *coachee* telah menggambarkan realitasnya dengan sangat rinci, peran *coach* selanjutnya adalah membantu *coachee* memunculkan beberapa pilihan dalam mengeksplorasi untuk melangkah ke depan. Selanjutnya Gomulya menjelaskan tahap ini melakukan eksplorasi terhadap pilihan-pilihan solusi.

## 4) Komponen *will* (tindakan)

*Coach* mengajukan pertanyaan kepada *coachee*: Apakah realisasi kegiatan dan outputnya sesuai dengan rencana kegiatan yang telah disusun sebelumnya? Apakah faktor pendukung dan faktor penghambat realisasi aktualisasi? Apa kaitan proses merealisasikan aktualisasi dengan substansi mata pelatihan yang peserta dapatkan sebelumnya? Bagaimana dampak internalisasi nilai-nilai yang terkandung dalam substansi mata pelatihan tersebut pada saat peserta melaksanakan habituasi? Apa potensi, tantangan dan hambatan penerapan nilai-nilai yang terkandung dalam substansi mata pelatihan terhadap organisasi.? Apa kaitan proses merealisasikan aktualisasi dengan kontribusinya

terhadap visi-misi organisasi? Bagaimana dampak aktualisasi yang peserta lakukan terhadap visi-misi organisasi? Bagaimana komitmen peserta untuk melanjutkan aktualisasi untuk seterusnya sebagai bentuk kontribusi terhadap visi-misi organisasi?

*Coaching* pada tahapan ini menurut Whitmore merupakan pelaksanaan tindakan. Pasmore menjelaskan, tahap tindakan merupakan tindakan tepat yang harus diambil tampak jelas oleh *coachee*. *Coachee* mungkin masih memiliki beberapa pilihan, *coach* harus membantu untuk membatasi pilihan-pilihan tersebut. Selanjutnya Gomulya menjelaskan *coaching* tahap ini merupakan apa yang akan dilakukan atau komitmen apa yang akan diambil oleh *coachee*.

## KESIMPULAN

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan pada komponen *goal*, *reality*, *option* dan *will coaching* agenda habituasi di atas, disimpulkan sebagai berikut:

#### 1) Komponen Tujuan (*Goal*)

*Coaching goal* pada agenda habituasi meliputi pemahaman tujuan, penetapan tujuan, dan hasil yang akan dicapai dalam agenda habituasi.

#### 2) Komponen Realitas (*Reality*)

*Coaching reality* pada agenda habituasi meliputi menemukan isu atau masalah organisasi, menetapkan gagasan kreatif pemecahan isu organisasi, menetapkan solusi pemecahan isu pada rancangan aktualisasi.

#### 3) Komponen Pilihan (*Option*)

*Coaching option* pada agenda habituasi meliputi menetapkan kegiatan dan tahapan kegiatan, menetapkan *output* kegiatan, menganalisis keterkaitan kegiatan dengan nilai-nilai dasar PNS yaitu akuntabilitas, nasionalisme, etika publik, komitmen mutu, dan anti korupsi, dan menganalisis keterkaitan kegiatan dengan visi dan misi organisasi, dan menganalisis keterkaitan kegiatan dengan penguatan nilai organisasi pada rancangan aktualisasi dan penyajian seminar rancangan aktualisasi.

#### 4) Komponen Tindakan (*Will*)

*Coaching will* pada agenda habituasi meliputi pelaksanaan aktualisasi di tempat kerja

*coachee*, penyusunan laporan dan penyajian seminar aktualisasi.

### B. Rekomendasi

Berdasarkan pada kesimpulan pada komponen *goal*, *reality*, *option* dan *will coaching* agenda habituasi di atas, direkomendasikan kepada *coach* dan *coachee* sebagai berikut:

#### 1) Komponen Tujuan (*Goal*)

Meningkatkan kualitas *coaching coach* dan *coachee* meliputi pemahaman tujuan, penetapan tujuan, dan hasil yang akan dicapai dalam agenda habituasi.

#### 2) Komponen Realitas (*Reality*)

Meningkatkan keterampilan *coach* memotivasi dan membimbing *coachee* untuk menemukan isu atau masalah organisasi, menetapkan gagasan kreatif pemecahan isu organisasi, menetapkan solusi pemecahan isu pada rancangan aktualisasi.

#### 3) Komponen Pilihan (*Option*)

Meningkatkan keterampilan *coach* memotivasi dan membimbing *coachee* untuk menetapkan kegiatan dan tahapan kegiatan, menetapkan *output* kegiatan, menganalisis keterkaitan kegiatan dengan nilai-nilai dasar PNS yaitu akuntabilitas, nasionalisme, etika publik, komitmen mutu, dan anti korupsi, dan menganalisis keterkaitan kegiatan dengan visi dan misi organisasi, dan menganalisis keterkaitan kegiatan dengan penguatan nilai organisasi pada rancangan aktualisasi dan penyajian seminar rancangan aktualisasi.

#### 4) Komponen Tindakan (*Will*)

Meningkatkan keterampilan *coach* memotivasi dan membimbing *coachee* untuk melaksanakan tindakan dan bertanggungjawab atas pelaksanaan aktualisasi di tempat kerja *coachee*, penyusunan laporan dan penyajian seminar aktualisasi.

## REFERENSI

- Batista, Ed. 2015. *HBR Guide to Coaching Employee*. Boston, Massachusetts, USA: Harvard Business Review Press.
- Boyatzis, Richard. E., Smith, Melvin, dan Van Oosten, Ellen. 2019. *Helping People Change: Coaching with Compassion for Lifelong Learning Ad Growth*. Boston, Massachusetts, USA: Harvard Business Review Press.

- Canfield, Jack dan Chee, Peter. 2016. *Coaching for Breakthrough Succes. Teknik-Teknik yang Telah Teruji yang Mampu Membuat Mimpi yang Tak Mungkin Menjadi Mungkin*. Jakarta. Kesaint Blanc.
- Gomulya, Benny, Hyacintha Susanti Jahja, dan Heria Windasuri. 2018. *Coaching for Result Unlocking Human Potential to Achieve Organization's Performance*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gomulya, Benny, Hyacintha Susanti Jahja, dan Heria Windasuri. 2019. *Coaching Practices Menginspirasi, Menumbuhkan, dan meningkatkan Performa Tim*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kaswan. *Coaching dan Mentoring Untuk Pengembangan SDM dan Peningkatan Kinerja Organisasi*. 2012. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Pressmore, Jonathan (ed.). 2010. *Excellence in Coaching Panduan Lengkap Menjadi Coach Profesional*. Penerbit PPM. Jakarta.
- Schmidt, Eric, Rosenberg, Jonathan, dan Eagle, Alan. 2019. *Trillion Dollar Coach the Leadership Playbook of Silicon Valley's Bill Campbell*. Carmelite House. Victoria Embankment. London: John Murray.
- Whitmore, Jonathan. 2019. *Coaching for Performance. The Principles and Practice of Coaching and Leadership*. London. John Murray Press.

**Dokumen**

- Peraturan LAN Nomor 12 Tahun 2018 Tentang Pelatihan Dasar CPNS.
- Panduan Penulisan Laporan Aktualisasi. BPSDM Kementerian Dalam Negeri. 2018.