



Coaching Perilaku Kognitif Pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator Perspektif Al-Qur'an

Yulianti¹, Made Saihu², Muhammad Hariyadi³

Universitas PTIQ Jakarta, Indonesia¹⁻³

Email Korespondensi: yuliantiharris09@gmail.com, madesaihu@ptiq.ac.id, muhhammadhariyadi@ptiq.ac.id

Article received: 01 Januari 2026, Review process: 12 Januari 2026

Article Accepted: 22 Maret 2026, Article published: 13 Mei 2026

ABSTRACT

*This study concludes that cognitive-behavioral coaching in administrative leadership training is effectively implemented through the GROW method (Goal, Reality, Options, Will). The optimization of this method is achieved through consistent application, value integration, and continuous self-reflection. This approach assists individuals in clarifying their goals, understanding their current realities, exploring alternative solutions, and developing strong commitment to action, thereby fostering structured personal and professional growth. From a Quranic perspective, the application of the GROW method aligns with Islamic values, including setting purposeful goals aligned with divine guidance, developing awareness in understanding life realities, seeking the best solutions based on God's guidance, and maintaining sincere commitment to action. The integration of Quranic values into the coaching process enhances meaning and motivation, transforming training from a mere administrative activity into a medium for character building and achieving success in both worldly and spiritual dimensions. This study supports the coaching concept introduced by John Whitmore through the GROW model. However, it also critiques the approach proposed by Michael Bungay Stanier in *The Coaching Habit*, which lacks systematic technical guidance, making it difficult for coachees to identify challenges, improve competencies, and achieve coaching objectives. Therefore, coaching implementation should be complemented with habituation processes (self-culture) leading to the formation of self-values. This research employs a descriptive qualitative approach using the maudu'i (thematic) interpretation method to analyze Quranic verses comprehensively in addressing contemporary issues.*

Keywords: Cognitive-behavioral coaching, GROW method, administrative leadership, Quranic perspective, competency development

ABSTRAK

Penelitian ini menyimpulkan bahwa coaching perilaku kognitif dalam pelatihan kepemimpinan administrator efektif diterapkan melalui penggunaan metode GROW (Goal, Reality, Options, Will). Optimalisasi metode ini dilakukan melalui konsistensi pelaksanaan, integrasi nilai, serta refleksi diri yang berkelanjutan. Pendekatan ini membantu individu dalam merumuskan tujuan secara jelas, memahami kondisi nyata, mengeksplorasi berbagai alternatif solusi, serta membangun komitmen kuat untuk bertindak, sehingga mendorong perkembangan pribadi dan profesional secara sistematis. Dalam perspektif Al-Qur'an, penerapan metode GROW selaras dengan nilai-nilai Islam, seperti penetapan tujuan yang bernilai ibadah, kesadaran dalam memahami realitas kehidupan, upaya mencari solusi terbaik berdasarkan petunjuk Ilahi, serta komitmen yang tulus dalam bertindak. Integrasi

nilai-nilai Al-Qur'an dalam proses coaching memberikan penguatan makna dan motivasi, sehingga pelatihan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi sarana pembentukan karakter dan pencapaian kebahagiaan dunia dan akhirat. Temuan penelitian ini sejalan dengan konsep coaching yang dikembangkan oleh John Whitmore melalui model GROW. Namun demikian, penelitian ini juga mengkritisi pendekatan Michael Bungay Stanier dalam *The Coaching Habit* yang dinilai belum memberikan panduan teknis yang sistematis, sehingga menyulitkan coachee dalam mengidentifikasi tantangan, meningkatkan kompetensi, dan mencapai tujuan coaching. Oleh karena itu, pelaksanaan coaching perlu disertai dengan proses pembiasaan (*self-culture*) hingga terbentuk nilai diri (*self-value*). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode tafsir maudu'i untuk mengkaji ayat-ayat Al-Qur'an secara tematik dan komprehensif sesuai dengan dinamika permasalahan kontemporer.

Kata Kunci: Coaching perilaku kognitif, metode GROW, kepemimpinan administrator, perspektif Al-Qur'an, pengembangan kompetensi

PENDAHULUAN

Pengembangan kompetensi sumber daya manusia merupakan langkah strategis untuk meningkatkan kualitas, kapasitas, dan profesionalitas individu, termasuk Aparatur Sipil Negara (ASN). Upaya ini menjadi sangat penting mengingat masih rendahnya kualitas kinerja sebagian ASN di Indonesia. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) mengungkapkan bahwa sekitar 30% atau setara dengan 1,35 juta ASN memiliki performa kerja yang rendah. Selain itu, Badan Kepegawaian Negara (BKN) juga menyatakan bahwa sekitar 35% ASN bekerja seperti *deadwood*, yaitu kurang produktif dan tidak memberikan kontribusi optimal terhadap organisasi (Karunia, 2022). Permasalahan tersebut semakin terlihat pada masa pandemi Covid-19. Komisi Ombudsman Nasional mencatat bahwa tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan ASN berada pada kategori rendah. Di sisi lain, penelitian Riwukore (2022) menunjukkan bahwa sistem kerja *work from home* (WFH) turut memengaruhi penurunan kinerja ASN. Oleh karena itu, pemerintah memberikan kesempatan kepada setiap ASN untuk terus meningkatkan kompetensinya. Pengembangan kompetensi tersebut dapat dilakukan melalui dua jalur utama, yaitu pendidikan dan pelatihan sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas sumber daya aparatur negara (Usman, 2024).

Pengembangan kompetensi melalui jalur pendidikan dapat ditempuh melalui pendidikan formal yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas akademik pegawai. Sementara itu, pengembangan kompetensi melalui pelatihan dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu pelatihan klasikal dan nonklasikal. Pelatihan klasikal merupakan model pelatihan yang dilaksanakan melalui pembelajaran tatap muka di dalam kelas. Bentuk pelatihan ini meliputi pelatihan kepemimpinan struktural, pelatihan manajerial, pelatihan teknis dan fungsional, pelatihan sosial kultural, seminar, konferensi, workshop, kursus, bimbingan teknis, sosialisasi, serta berbagai bentuk pelatihan lain yang bersifat klasikal (Handayani, 2024). Adapun pengembangan kompetensi nonklasikal dilakukan melalui pendekatan yang lebih fleksibel dan berbasis

pengalaman belajar. Bentuknya dapat berupa *coaching*, *mentoring*, *e-learning*, pelatihan jarak jauh, *detasering*, pembelajaran alam terbuka, studi banding, pertukaran pegawai antara instansi pemerintah dan sektor swasta, pembelajaran mandiri (*self-development*), komunitas belajar (*community of practices*), bimbingan di tempat kerja, hingga program magang atau praktik kerja. Pendekatan nonklasikal ini dirancang untuk mendukung pengembangan kompetensi ASN secara adaptif sesuai kebutuhan organisasi dan perkembangan zaman (Lembaga Administrasi Negara, 2018).

Pengembangan sumber daya manusia menjadi kebutuhan penting dalam upaya meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sesuai dengan tuntutan organisasi dan perkembangan zaman. Penguatan kompetensi ASN tidak hanya bertujuan meningkatkan kualitas profesionalitas, tetapi juga memastikan bahwa setiap pegawai memiliki kemampuan yang sesuai dengan standar jabatan, baik untuk kebutuhan saat ini maupun pengembangan karier di masa mendatang. Oleh karena itu, peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas ASN harus dilakukan secara berkelanjutan melalui berbagai program pengembangan kompetensi. Salah satu bentuk nyata dari upaya tersebut ialah melalui pendidikan dan pelatihan bagi pegawai pemerintah. Ketentuan mengenai pengembangan kompetensi ASN telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN yang menegaskan bahwa setiap ASN memiliki hak dan kesempatan untuk meningkatkan kompetensinya. Dalam regulasi tersebut dijelaskan bahwa ASN dituntut memiliki tiga kompetensi utama, yaitu kompetensi manajerial, kompetensi teknis, dan kompetensi sosial kultural.

Sebagai salah satu kementerian dengan jumlah ASN terbesar di Indonesia, Kementerian Agama memiliki tanggung jawab besar dalam pengembangan kompetensi pegawainya. Berdasarkan data resmi Kementerian Agama Republik Indonesia, jumlah ASN di lingkungan Kementerian Agama mencapai 281.605 orang yang terdiri atas 230.798 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 50.807 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) (Kementerian Agama RI, 2022). Dengan jumlah tersebut, pengembangan kompetensi menjadi aspek strategis dalam mendukung kualitas pelayanan dan tata kelola organisasi. Setiap Pegawai Negeri Sipil diberikan kesempatan mengikuti pengembangan kompetensi minimal 20 jam pelajaran dalam satu tahun. Sementara itu, bagi PPPK, pemerintah memberikan kesempatan pengembangan kompetensi maksimal 24 jam pelajaran per tahun sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2018 tentang Manajemen PPPK (Khoeron, 2024). Kebijakan ini menunjukkan komitmen pemerintah dalam membangun ASN yang profesional, kompeten, dan adaptif terhadap perubahan.

Jabatan administrator merupakan posisi manajerial tingkat menengah yang memiliki tanggung jawab penting dalam mengelola, mengarahkan, memotivasi, serta mendukung pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN). Selain itu, pejabat administrator juga berperan dalam memimpin dan mengoordinasikan pelaksanaan strategi organisasi, pelayanan publik, serta administrasi pemerintahan. Namun demikian, citra Pegawai Negeri Sipil (PNS) masih sering dikaitkan dengan berbagai persoalan, seperti praktik korupsi, kolusi, nepotisme, rendahnya disiplin kerja,

keterbatasan kompetensi, birokrasi yang berbelit, lemahnya kemampuan manajerial, hingga penyalahgunaan wewenang. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sistem kepegawaian belum sepenuhnya mampu menghasilkan ASN yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada prestasi kerja. Permasalahan ini juga diperkuat oleh masih rendahnya tingkat pendidikan sebagian PNS secara nasional yang berdampak pada kualitas dan produktivitas kerja mereka (Supriyatna, 2024).

Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 dijelaskan bahwa jabatan administrator merupakan jabatan yang bertanggung jawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan publik, administrasi pemerintahan, dan pembangunan. Selain itu, berdasarkan Pasal 52 ayat (2) huruf a Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, pejabat administrator diwajibkan menjamin akuntabilitas jabatan dengan memastikan seluruh kegiatan berjalan secara efektif, efisien, sesuai standar operasional prosedur, serta mampu meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan. Oleh karena itu, pejabat administrator dituntut untuk terus meningkatkan kompetensi kepemimpinan dan kemampuan manajerialnya guna mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Pengembangan kompetensi tersebut tidak hanya dilakukan melalui pelatihan formal, tetapi juga dapat melalui berbagai metode pengembangan lainnya, termasuk coaching dan pendampingan profesional (Zam, 2021).

Pada sisi lain, kualitas sumber daya manusia di lingkungan birokrasi masih belum optimal. Hal ini terlihat dari masih adanya pejabat yang bekerja tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, serta rendahnya kinerja pejabat struktural tingkat eselon III dalam mencapai target organisasi. Beberapa pekerjaan bahkan belum dapat diselesaikan sesuai target yang telah ditetapkan sehingga berdampak pada belum tercapainya tujuan organisasi secara maksimal (Khasanah, 2023). Kondisi ini menunjukkan bahwa penguatan kompetensi dan pengembangan kepemimpinan administrator menjadi kebutuhan mendesak dalam meningkatkan kualitas birokrasi pemerintahan. Penilaian peserta dalam pelatihan struktural tidak hanya berfokus pada aspek akademik, tetapi juga mencakup kode sikap dan perilaku sebagai pedoman yang mengatur kewajiban serta larangan selama mengikuti pelatihan. Ketentuan tersebut bertujuan membentuk disiplin, etika, dan profesionalitas peserta dalam proses pembelajaran kepemimpinan.

Dalam pelaksanaan pelatihan, terdapat beberapa unsur pendukung pembelajaran, salah satunya adalah penceramah, yaitu individu yang memberikan wawasan, pengetahuan, maupun berbagi pengalaman sesuai bidang keahliannya kepada peserta pelatihan struktural. Selain itu, terdapat pula pengajar yang bertugas menyampaikan materi dan mendampingi proses pembelajaran. Pengajar tersebut terdiri atas pengampu materi, baik widyaiswara maupun pegawai lainnya, penguji, serta pembimbing yang meliputi coach dan mentor. Di samping itu, terdapat pengelola dan penyelenggara pelatihan yang berasal dari ASN dan bertanggung jawab terhadap pengelolaan serta pelaksanaan pelatihan di lembaga penyelenggara. Pelaksanaan pelatihan juga diperkuat dengan adanya penjamin

mutu, yaitu ASN atau praktisi yang bertugas memastikan kualitas penyelenggaraan pelatihan sejak tahap perencanaan hingga evaluasi pascapelatihan. Kehadiran penjamin mutu sangat penting untuk memastikan bahwa seluruh proses pelatihan berjalan sesuai standar dan tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam praktiknya, proses pelatihan kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari peran pembimbing atau *coach* yang mendampingi peserta dalam menyusun dan melaksanakan proyek perubahan. Pada tahap inilah perilaku kognitif peserta sangat dibutuhkan, terutama dalam membangun interaksi yang efektif dengan coach maupun mentor selama proses pendampingan hingga proyek perubahan selesai dilaksanakan di lingkungan kerja. Coaching telah menjadi bagian penting dalam pelatihan kepemimpinan karena mampu meningkatkan efektivitas pembelajaran, membangun kesadaran diri, serta mendorong perubahan individu agar lebih siap menghadapi tantangan organisasi (Makmum, 2020).

Berdasarkan uraian mengenai coaching perilaku kognitif tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji penerapan coaching perilaku kognitif sebagai upaya pengembangan kompetensi diri dalam pelatihan kepemimpinan administrator. Coaching dipandang sebagai paradigma baru dalam pengembangan sumber daya manusia karena mampu membantu individu mengoptimalkan potensi, membangun pengalaman belajar yang baru, meningkatkan kepercayaan diri, serta mendorong tercapainya tujuan baik dalam aspek personal maupun profesional.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memahami secara mendalam fenomena coaching perilaku kognitif dalam pelatihan kepemimpinan administrator serta relevansinya dalam perspektif Al-Qur'an. Penelitian kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk menelaah fenomena sosial secara alamiah dengan menekankan makna, pemahaman, dan interpretasi terhadap suatu peristiwa atau gejala tertentu (Moleong, 2018). Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai implementasi coaching perilaku kognitif dalam pengembangan kompetensi ASN. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dengan metode deskriptif-analitis. Penelitian kepustakaan dilakukan dengan mengumpulkan berbagai sumber data yang relevan, seperti buku, jurnal ilmiah, peraturan perundang-undangan, artikel ilmiah, serta dokumen yang berkaitan dengan coaching, kepemimpinan administrator, pengembangan kompetensi ASN, dan tafsir Al-Qur'an. Menurut Zed (2014), penelitian kepustakaan merupakan teknik penelitian yang memanfaatkan sumber-sumber tertulis sebagai data utama untuk dianalisis secara sistematis dan kritis.

Dalam mengkaji perspektif Al-Qur'an, penelitian ini menggunakan metode tafsir maudu'i (tafsir tematik). Metode tafsir maudu'i merupakan metode penafsiran Al-Qur'an dengan menghimpun ayat-ayat yang memiliki tema yang sama, kemudian dianalisis secara menyeluruh untuk memperoleh pemahaman yang utuh terhadap suatu persoalan tertentu (Al-Farmawi, 1997). Metode ini dipilih karena dianggap mampu memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai

konsep coaching perilaku kognitif berdasarkan nilai-nilai Al-Qur'an serta relevansinya dengan pengembangan kepemimpinan administrator di era modern. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dengan menelaah berbagai literatur yang berkaitan dengan objek penelitian. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*), yaitu dengan mengidentifikasi, mengelompokkan, serta menafsirkan data sesuai tema penelitian. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sehingga diperoleh pemahaman yang sistematis mengenai coaching perilaku kognitif dalam pelatihan kepemimpinan administrator (Sugiyono, 2019). Dengan menggunakan pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan kajian yang mendalam dan relevan mengenai implementasi coaching perilaku kognitif sebagai model pengembangan kompetensi ASN yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan profesionalitas, tetapi juga penguatan nilai spiritual berdasarkan perspektif Al-Qur'an.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa coaching perilaku kognitif memiliki peran penting dalam pengembangan kompetensi peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Pendekatan ini tidak hanya membantu peserta dalam meningkatkan kemampuan berpikir dan pemecahan masalah, tetapi juga mendorong terbentuknya kesadaran diri dalam menjalankan tugas kepemimpinan. Melalui proses coaching, peserta diarahkan untuk mampu memahami potensi diri, mengenali hambatan, serta menentukan langkah strategis dalam mencapai tujuan organisasi. Pelaksanaan coaching dalam pelatihan kepemimpinan administrator menjadi salah satu strategi pembelajaran yang menekankan pada pengembangan kompetensi manajerial dan kepemimpinan ASN. Dalam prosesnya, peserta tidak hanya memperoleh materi pembelajaran secara teoritis, tetapi juga mendapatkan pendampingan secara langsung dari coach dan mentor. Pendampingan tersebut membantu peserta dalam menyusun proyek perubahan yang relevan dengan kebutuhan organisasi serta tantangan yang dihadapi di lingkungan kerja masing-masing.

Berdasarkan temuan penelitian, metode coaching yang paling relevan digunakan dalam pelatihan kepemimpinan administrator adalah metode GROW (*Goal, Reality, Options, Will*). Metode ini dinilai mampu membantu peserta dalam merumuskan tujuan, memahami kondisi nyata organisasi, mengeksplorasi berbagai alternatif solusi, serta membangun komitmen untuk melaksanakan perubahan. Pendekatan tersebut menjadikan proses coaching lebih terarah, sistematis, dan berorientasi pada hasil yang nyata. Selain aspek teknis, penelitian ini juga menemukan bahwa keberhasilan coaching sangat dipengaruhi oleh perilaku kognitif peserta. Kemampuan berpikir kritis, reflektif, dan analitis menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan peserta dalam menjalankan proyek perubahan. Peserta yang memiliki kemampuan kognitif yang baik cenderung lebih mudah memahami arahan coach, menemukan solusi terhadap permasalahan organisasi, dan mengembangkan inovasi dalam pekerjaan. Di sisi lain, pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator masih menghadapi berbagai kendala.

Beberapa peserta masih mengalami kesulitan dalam mengidentifikasi masalah organisasi, kurang percaya diri dalam mengambil keputusan, serta belum optimal dalam membangun komunikasi dengan mentor dan coach. Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi ASN tidak cukup hanya melalui transfer pengetahuan, tetapi juga membutuhkan proses pendampingan yang berkelanjutan melalui coaching.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa nilai-nilai Al-Qur'an memiliki relevansi yang kuat dengan konsep coaching perilaku kognitif. Prinsip-prinsip seperti musyawarah, refleksi diri, tanggung jawab, dan komitmen dalam bertindak menjadi dasar penting dalam proses coaching. Integrasi nilai-nilai spiritual dalam pelatihan kepemimpinan administrator tidak hanya memperkuat motivasi peserta, tetapi juga membentuk karakter kepemimpinan yang lebih berintegritas, profesional, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama. Maka dari itu ada beberapa komponen yang relevan dan harus di bahas pada penelitian ini salah satunya yaitu, sebagai berikut:

Pengertian Coaching Perilaku Kognitif

Coaching perilaku kognitif merupakan salah satu pendekatan pengembangan diri yang menekankan pada perubahan pola pikir, sikap, dan perilaku individu dalam mencapai tujuan tertentu. Pendekatan ini membantu seseorang memahami cara berpikirnya, mengenali hambatan yang dihadapi, serta menemukan solusi secara mandiri melalui proses pendampingan dan refleksi diri. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, coaching perilaku kognitif menjadi metode yang efektif untuk meningkatkan kualitas individu, terutama dalam lingkungan organisasi dan kepemimpinan (Yuliawan, 2011). Secara umum, coaching dipahami sebagai proses pendampingan yang dilakukan oleh seorang coach kepada individu atau kelompok guna membantu mengoptimalkan potensi yang dimiliki. Coaching tidak hanya berfokus pada pemberian arahan, tetapi juga mendorong individu agar mampu menemukan solusi dan mengambil keputusan secara mandiri. Menurut Zam (2021), coaching dalam pelatihan kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran serta membangun kesadaran diri peserta untuk melakukan perubahan dalam organisasi.

Pendekatan perilaku kognitif dalam coaching berangkat dari pemahaman bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh cara berpikir dan cara memandang suatu masalah. Oleh karena itu, perubahan perilaku dapat dilakukan melalui perubahan pola pikir yang lebih positif, rasional, dan terarah. Dalam proses coaching, peserta diarahkan untuk mampu mengenali pola pikir yang kurang efektif, kemudian mengubahnya menjadi pola pikir yang mendukung pengembangan diri dan peningkatan kompetensi kerja (Rijanto, 2018). Coaching perilaku kognitif juga berkaitan erat dengan kemampuan berpikir kritis dan reflektif. Melalui proses coaching, individu diajak untuk mengevaluasi pengalaman, memahami kondisi yang sedang dihadapi, serta menentukan langkah yang tepat dalam menyelesaikan permasalahan. Kemampuan reflektif tersebut sangat penting dalam pengembangan kepemimpinan karena seorang pemimpin

dituntut mampu mengambil keputusan secara bijaksana dan strategis (Sugiarto, 2020).

Dalam dunia birokrasi dan pemerintahan, coaching perilaku kognitif mulai banyak diterapkan sebagai bagian dari pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN). Pendekatan ini dinilai mampu membantu ASN meningkatkan kemampuan komunikasi, pemecahan masalah, serta pengambilan keputusan dalam pekerjaan. Selain itu, coaching juga membantu ASN membangun rasa percaya diri dan tanggung jawab terhadap tugas yang diemban (Makmum, 2020). Pelatihan kepemimpinan administrator merupakan salah satu bentuk pengembangan kompetensi ASN yang memanfaatkan coaching sebagai metode pendampingan peserta. Dalam pelaksanaannya, peserta dibimbing untuk menyusun proyek perubahan yang bertujuan meningkatkan kualitas organisasi. Proses coaching membantu peserta memahami permasalahan organisasi secara lebih mendalam serta menemukan solusi yang inovatif dan realistis sesuai kebutuhan instansi masing-masing (Zam, 2021).

Salah satu model coaching yang banyak digunakan dalam pelatihan kepemimpinan adalah metode GROW, yaitu *Goal, Reality, Options, dan Will*. Metode ini membantu peserta menentukan tujuan yang ingin dicapai, memahami kondisi nyata organisasi, mengeksplorasi berbagai alternatif solusi, serta membangun komitmen untuk melaksanakan tindakan yang telah direncanakan. Pendekatan tersebut dinilai efektif karena memberikan langkah yang sistematis dan mudah diterapkan dalam proses coaching (Yulianawan, 2011). Selain meningkatkan kompetensi profesional, coaching perilaku kognitif juga memberikan dampak terhadap peningkatan motivasi dan kesadaran diri peserta pelatihan. Peserta yang mendapatkan pendampingan coaching cenderung lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan kerja dan lebih terbuka terhadap perubahan. Hal ini karena coaching memberikan ruang bagi individu untuk belajar dari pengalaman dan memahami potensi dirinya secara lebih mendalam (Rijanto, 2018).

Dalam proses pembelajaran orang dewasa, coaching perilaku kognitif menjadi pendekatan yang relevan karena menekankan pengalaman, refleksi, dan penyelesaian masalah nyata di lingkungan kerja. Orang dewasa umumnya lebih mudah belajar melalui pengalaman langsung dibandingkan hanya menerima teori secara pasif. Oleh sebab itu, coaching menjadi metode yang efektif dalam pengembangan kompetensi ASN karena mampu menciptakan pembelajaran yang aktif, partisipatif, dan sesuai kebutuhan pekerjaan (Sugiarto, 2020). Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa coaching perilaku kognitif merupakan pendekatan pengembangan kompetensi yang menekankan perubahan pola pikir dan perilaku melalui proses pendampingan yang sistematis dan reflektif. Dalam pelatihan kepemimpinan administrator, coaching perilaku kognitif berperan penting dalam meningkatkan kemampuan berpikir kritis, pemecahan masalah, serta kesiapan ASN dalam menghadapi tantangan organisasi. Dengan demikian, coaching dapat menjadi strategi yang efektif dalam membentuk ASN yang profesional, adaptif, dan berintegritas.

Permasalahan dalam Pelatihan Kepemimpinan Administrator

Pelatihan Kepemimpinan Administrator merupakan program pengembangan kompetensi yang dirancang untuk meningkatkan kapasitas manajerial dan kepemimpinan Aparatur Sipil Negara (ASN). Program ini bertujuan membentuk pejabat administrator yang mampu melaksanakan tugas pemerintahan, pelayanan publik, dan pengelolaan organisasi secara efektif. Namun, dalam implementasinya masih ditemukan berbagai kendala yang memengaruhi efektivitas pelatihan dalam mencapai tujuan yang diharapkan (Mulyadi, 2020). Salah satu permasalahan yang sering muncul dalam pelatihan kepemimpinan administrator adalah rendahnya kemampuan sebagian peserta dalam memahami dan menerapkan materi pelatihan. Hal ini dipengaruhi oleh perbedaan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, serta kemampuan manajerial peserta yang belum merata. Akibatnya, beberapa peserta mengalami kesulitan dalam menyusun proyek perubahan dan menerapkan hasil pembelajaran di lingkungan kerja masing-masing (Suhartono, 2021).

Selain itu, pola pikir birokratis yang masih melekat pada sebagian ASN juga menjadi hambatan dalam pelaksanaan pelatihan kepemimpinan. Sebagian peserta cenderung bekerja secara administratif dan kurang memiliki kemampuan inovatif dalam menyelesaikan permasalahan organisasi. Padahal, pelatihan kepemimpinan administrator menuntut peserta untuk mampu berpikir kreatif, adaptif, dan solutif terhadap berbagai tantangan birokrasi modern (Rahman, 2022). Permasalahan lain terlihat pada proses coaching yang belum berjalan secara optimal. Dalam praktiknya, hubungan antara coach dan peserta terkadang masih bersifat formalitas sehingga proses pendampingan belum mampu memberikan dampak signifikan terhadap pengembangan kompetensi peserta. Padahal, coaching memiliki peran penting dalam membantu peserta memahami potensi diri, mengenali masalah organisasi, serta menemukan solusi yang tepat terhadap proyek perubahan yang dijalankan (Prasetyo, 2020).

Keterbatasan waktu pelaksanaan pelatihan juga menjadi salah satu hambatan yang sering dihadapi peserta. Jadwal pembelajaran yang padat serta tuntutan penyelesaian proyek perubahan menyebabkan peserta mengalami kesulitan dalam membagi waktu antara tugas kedinasan dan kegiatan pelatihan. Kondisi tersebut berdampak pada kurang maksimalnya proses pembelajaran dan pendalaman materi selama pelatihan berlangsung (Hidayat, 2021). Di samping itu, dukungan organisasi terhadap peserta pelatihan masih belum sepenuhnya optimal. Beberapa instansi belum memberikan ruang yang cukup bagi peserta untuk mengimplementasikan proyek perubahan yang telah dirancang. Kurangnya dukungan pimpinan dan budaya organisasi yang belum terbuka terhadap inovasi sering kali menjadi penghambat dalam pelaksanaan perubahan di lingkungan kerja (Fadli, 2022).

Kemampuan mentor dan coach juga menjadi faktor yang memengaruhi keberhasilan pelatihan kepemimpinan administrator. Tidak semua mentor memiliki kemampuan membimbing peserta secara efektif. Dalam beberapa kasus, mentor hanya berperan sebagai pelengkap administratif tanpa memberikan arahan dan motivasi yang memadai kepada peserta. Akibatnya, peserta kurang

memperoleh pendampingan yang optimal selama proses pelatihan berlangsung (Arifin, 2021). Selain faktor internal pelatihan, rendahnya motivasi sebagian peserta juga menjadi tantangan tersendiri. Beberapa ASN mengikuti pelatihan hanya untuk memenuhi syarat administratif kenaikan jabatan, bukan sebagai sarana pengembangan kompetensi diri. Hal ini menyebabkan peserta kurang aktif dalam proses pembelajaran dan tidak maksimal dalam menjalankan proyek perubahan yang telah direncanakan (Nugroho, 2020).

Perkembangan teknologi dan perubahan sistem birokrasi juga menuntut pelatihan kepemimpinan administrator untuk terus beradaptasi. Akan tetapi, metode pembelajaran yang digunakan terkadang masih terlalu teoritis dan belum sepenuhnya menyesuaikan dengan kebutuhan nyata di lapangan. Oleh karena itu, diperlukan metode pembelajaran yang lebih inovatif, aplikatif, dan berbasis pengalaman agar peserta mampu menghadapi tantangan organisasi secara lebih efektif (Suryani, 2022). Berdasarkan berbagai permasalahan tersebut, dapat dipahami bahwa pelatihan kepemimpinan administrator masih memerlukan penguatan dalam berbagai aspek, baik dari sisi peserta, metode pembelajaran, pelaksanaan coaching, maupun dukungan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih efektif dalam pengembangan kompetensi ASN, salah satunya melalui coaching perilaku kognitif yang mampu membantu peserta membangun pola pikir kritis, reflektif, dan inovatif dalam menghadapi tantangan organisasi.

Coaching Perilaku Kognitif dalam Perspektif Al-Qur'an pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator

Coaching perilaku kognitif dalam pelatihan kepemimpinan administrator memiliki keterkaitan yang erat dengan nilai-nilai yang terkandung dalam Al-Qur'an. Dalam Islam, proses pembinaan, pendampingan, dan pengembangan diri merupakan bagian penting dalam membentuk manusia yang berkualitas, bertanggung jawab, dan mampu menjalankan amanah dengan baik. Konsep coaching pada dasarnya sejalan dengan ajaran Islam yang menekankan pentingnya bimbingan, nasihat, refleksi diri, dan perbaikan perilaku secara berkelanjutan (Nata, 2016). Al-Qur'an memberikan banyak petunjuk mengenai pentingnya berpikir, merenung, dan mengambil pelajaran dari setiap peristiwa kehidupan. Salah satu ayat yang menjelaskan pentingnya penggunaan akal terdapat dalam Surah Ali 'Imran ayat 190, Allah SWT berfirman:

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِّأُولِي الْأَبْصَارِ ۝ ١٩٠ (آل عمران/3: 190)

"Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi serta pergantian malam dan siang terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi orang yang berakal," (Ali 'Imran/3:190)

Ayat ini menjelaskan bahwa orang-orang berakal adalah mereka yang mampu berpikir dan merenungkan ciptaan Allah. Ayat tersebut menunjukkan bahwa manusia diperintahkan untuk menggunakan kemampuan kognitifnya dalam memahami kehidupan dan mengambil keputusan secara bijaksana. Dalam

konteks coaching, kemampuan berpikir reflektif menjadi dasar penting dalam proses pengembangan diri peserta pelatihan kepemimpinan administrator (Shihab, 2017).

Selain itu, konsep coaching juga dapat dikaitkan dengan metode dakwah dan pembinaan yang dilakukan para nabi. Rasulullah saw. memberikan contoh bagaimana proses pembinaan dilakukan melalui pendekatan dialog, keteladanan, motivasi, dan pendampingan secara bertahap. Pendekatan tersebut memiliki kesamaan dengan coaching modern yang menekankan komunikasi dua arah dan pengembangan potensi individu. Dengan demikian, coaching dalam perspektif Islam tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan duniawi, tetapi juga pembentukan akhlak dan tanggung jawab moral (Azra, 2019). Dalam pelatihan kepemimpinan administrator, coaching perilaku kognitif membantu peserta untuk memahami masalah organisasi, mengevaluasi diri, serta menentukan langkah perubahan secara lebih terarah. Proses ini sejalan dengan ajaran Islam yang mendorong umatnya untuk melakukan muhasabah atau introspeksi diri. Muhasabah merupakan proses menilai dan memperbaiki diri agar seseorang mampu menjadi pribadi yang lebih baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Hamka, 2015).

Konsep tujuan dalam coaching juga memiliki kesesuaian dengan ajaran Al-Qur'an. Dalam metode GROW, peserta diarahkan untuk menetapkan tujuan yang jelas dan terukur. Dalam Islam, setiap tujuan hidup harus dilandasi niat yang baik dan sesuai dengan nilai-nilai kebaikan. Al-Qur'an mengajarkan bahwa setiap amal perbuatan manusia akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah, sehingga tujuan yang ingin dicapai harus membawa manfaat bagi diri sendiri maupun orang lain (Qardhawi, 2018). Tahapan *Reality* dalam metode GROW juga memiliki relevansi dengan ajaran Islam tentang pentingnya memahami kenyataan hidup secara objektif. Islam mengajarkan umatnya untuk menerima kenyataan dengan sikap sabar dan tetap berusaha mencari solusi terbaik. Dalam coaching, peserta dilatih untuk memahami kondisi organisasi secara jujur dan realistis sebelum menentukan langkah perubahan yang akan dilakukan. Sikap tersebut mencerminkan nilai kejujuran dan tanggung jawab yang diajarkan dalam Al-Qur'an (Rasyid, 2020).

Selanjutnya, tahapan *Options* dalam coaching mendorong peserta untuk mengeksplorasi berbagai alternatif solusi terhadap masalah yang dihadapi. Dalam perspektif Islam, pengambilan keputusan dianjurkan dilakukan melalui musyawarah agar menghasilkan keputusan yang lebih baik dan bijaksana. Prinsip musyawarah sebagaimana dijelaskan dalam Surah Asy-Syura ayat 38, Allah SWT berfirman:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ٣٨ (الشورى/42:38)

“(juga lebih baik dan lebih kekal bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan salat, sedangkan urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka. Mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami anugerahkan kepada mereka;” (Asy-Syura/42:38)

Ayat ini menunjukkan pentingnya keterbukaan dalam menerima pendapat dan mencari solusi bersama dalam menghadapi persoalan organisasi maupun kehidupan sosial (Shihab, 2017). Adapun tahapan *Will* dalam metode GROW berkaitan dengan komitmen dan kesungguhan dalam melaksanakan tindakan. Dalam Islam, kesungguhan dan konsistensi dalam berbuat baik dikenal dengan istilah *istiqamah*. Sikap *istiqamah* sangat penting dimiliki oleh seorang pemimpin karena keberhasilan suatu perubahan tidak hanya ditentukan oleh perencanaan, tetapi juga oleh komitmen dalam menjalankan amanah dan tanggung jawab secara berkelanjutan (Nata, 2016).

Pelaksanaan coaching perilaku kognitif berbasis nilai-nilai Al-Qur'an juga dapat membantu membangun karakter kepemimpinan yang berintegritas. Pemimpin tidak hanya dituntut memiliki kemampuan intelektual dan manajerial, tetapi juga akhlak yang baik, kejujuran, tanggung jawab, dan kepedulian terhadap masyarakat. Nilai-nilai tersebut menjadi fondasi penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan pelayanan publik yang berkualitas (Azra, 2019). Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa coaching perilaku kognitif dalam perspektif Al-Qur'an memiliki relevansi yang kuat dengan pengembangan kompetensi kepemimpinan administrator. Nilai-nilai seperti berpikir reflektif, musyawarah, muhasabah, *istiqamah*, dan tanggung jawab menjadi landasan penting dalam proses coaching. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai Al-Qur'an dalam pelatihan kepemimpinan administrator, diharapkan dapat terbentuk ASN yang tidak hanya profesional dan kompeten, tetapi juga memiliki integritas moral dan spiritual dalam menjalankan tugas pemerintahan.

SIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa coaching perilaku kognitif memiliki peran yang penting dalam pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN), khususnya pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator. Pendekatan coaching perilaku kognitif membantu peserta pelatihan meningkatkan kemampuan berpikir kritis, reflektif, dan sistematis dalam memahami serta menyelesaikan berbagai permasalahan organisasi. Melalui proses coaching, peserta tidak hanya memperoleh pengetahuan dan keterampilan kepemimpinan, tetapi juga mampu mengembangkan kesadaran diri, membangun motivasi, serta meningkatkan kemampuan dalam mengambil keputusan dan melaksanakan proyek perubahan secara lebih efektif. Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator masih menghadapi berbagai permasalahan, seperti rendahnya kualitas sumber daya manusia, kurang optimalnya proses coaching, keterbatasan waktu pelatihan, serta minimnya dukungan organisasi terhadap implementasi proyek perubahan. Selain itu, masih terdapat peserta yang belum memiliki kemampuan inovatif dan pola pikir adaptif dalam menghadapi tantangan birokrasi modern. Oleh karena itu, diperlukan metode pengembangan kompetensi yang lebih efektif dan berorientasi pada perubahan perilaku serta penguatan pola pikir peserta pelatihan. Dalam perspektif Al-Qur'an, coaching perilaku kognitif memiliki relevansi yang kuat dengan nilai-nilai Islam, seperti muhasabah, musyawarah, *istiqamah*, tanggung jawab, dan penggunaan akal dalam mengambil keputusan.

Nilai-nilai tersebut menjadi dasar penting dalam membentuk kepemimpinan yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama. Integrasi nilai-nilai Al-Qur'an dalam pelaksanaan coaching tidak hanya memperkuat kompetensi manajerial ASN, tetapi juga membangun karakter spiritual dan moral dalam menjalankan amanah kepemimpinan. Dengan demikian, coaching perilaku kognitif berbasis nilai-nilai Al-Qur'an dapat menjadi salah satu pendekatan yang efektif dalam menciptakan ASN yang kompeten, adaptif, dan memiliki integritas dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.

DAFTAR RUJUKAN

- Al-Farmawi, A. H. (1997). *Metode tafsir maudhu'i dan cara penerapannya*. Bandung: Pustaka Setia.
- Arifin, Z. (2021). Peran mentor dalam meningkatkan efektivitas pelatihan kepemimpinan aparatur sipil negara. *Jurnal Administrasi Negara*, 12(2), 88–97.
- Azra, A. (2019). *Pendidikan Islam: Tradisi dan modernisasi di tengah tantangan milenium III*. Jakarta: Kencana.
- Corey, G. (2017). *Theory and practice of counseling and psychotherapy*. Boston: Cengage Learning.
- Fadli, M. (2022). Dukungan organisasi terhadap implementasi proyek perubahan pada pelatihan kepemimpinan administrator. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 9(1), 45–57.
- Grant, A. M. (2006). Solution-focused coaching. In J. Passmore (Ed.), *Excellence in coaching: The industry guide* (pp. 73–90). London: Kogan Page.
- Grant, A. M., & Greene, J. (2001). *Coach yourself: Make real changes in your life*. London: Momentum Press.
- Hamka. (2015). *Tafsir Al-Azhar*. Jakarta: Gema Insani.
- Handayani, A. (2024). Ragam pilihan untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Diakses dari [DJKN Kemenkeu](#)
- Hidayat, R. (2021). Efektivitas waktu pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator bagi ASN. *Jurnal Pengembangan Aparatur*, 6(2), 110–120.
- Karunia, A. M. (2022). 35 persen ASN di RI kinerjanya rendah, BKN. Diakses dari [Kompas.com](#)
- Khasanah, N. (2023). *Pengaruh pendidikan pelatihan dan kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada pemerintah daerah Kabupaten Mesuji*. Lampung: Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
- Khoeron, M. (2024). Terbesar dalam sejarah, Menag lantik 71 ribu PPPK. Diakses dari [Kementerian Agama RI](#)
- Knowles, M. S., Holton, E. F., & Swanson, R. A. (2015). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development*. New York: Routledge.
- Lembaga Administrasi Negara. (2018). *Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil*. Diakses dari [BPK RI Database Peraturan](#)
- Makmum. (2020). Evaluasi coaching melalui kerangka model Kirk Patrick dalam pelatihan kepemimpinan administrator dan pengawas di Pusat

- Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. *Jurnal Aparatur*, 4(2), 23–35.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, D. (2020). Problematika pengembangan kompetensi ASN dalam pelatihan kepemimpinan administrator. *Jurnal Kebijakan Publik*, 11(1), 55–67.
- Nata, A. (2016). *Pendidikan dalam perspektif Al-Qur'an*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Nugroho, A. (2020). Motivasi peserta dalam pelaksanaan pelatihan kepemimpinan ASN. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(1), 66–75.
- Prasetyo, B. (2020). Implementasi coaching dalam pelatihan kepemimpinan aparatur sipil negara. *Jurnal Pengembangan SDM*, 5(2), 92–101.
- Qardhawi, Y. (2018). *Karakteristik Islam: Kajian analitis*. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar.
- Rahman, F. (2022). Pola pikir inovatif ASN dalam menghadapi reformasi birokrasi. *Jurnal Reformasi Administrasi*, 7(2), 80–91.
- Rasyid, S. (2020). Nilai-nilai kepemimpinan Islam dalam pengembangan organisasi. *Jurnal Studi Islam*, 15(1), 34–46.
- Rijanto, A. (2018). Pendekatan perilaku kognitif dalam pengembangan sumber daya manusia. *Jurnal Psikologi Indonesia*, 7(1), 40–52.
- Riwukore, J. R. (2022). Employee performance based on contribution of WFH, organizational commitment and organizational culture at Bagian Umum Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Kupang. *Jurnal Ekombis Review*, 10(2), 1217–1236.
- Shihab, M. Q. (2017). *Tafsir Al-Misbah: Pesan, kesan dan keserasian Al-Qur'an*. Jakarta: Lentera Hati.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiarto, E. (2020). Coaching dan refleksi diri dalam pengembangan kepemimpinan ASN. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 8(2), 134–145.
- Suhartono, T. (2021). Analisis kemampuan manajerial peserta pelatihan kepemimpinan administrator. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(1), 71–82.
- Supriyatna, C. (2024). Analisis kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai administrasi umum golongan II dan III di Kabupaten Bandung. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 15(1), 177–189.
- Suryani, L. (2022). Inovasi pembelajaran dalam pelatihan kepemimpinan ASN berbasis digital. *Jurnal Teknologi Administrasi*, 4(2), 98–108.
- Usman, Y. (2024). Pengembangan kompetensi ASN dilaksanakan dalam dua bentuk pendidikan dan pelatihan. Diakses dari [BKPSDM Buleleng](#)
- Whitmore, J. (2009). *Coaching for performance: Growing human potential and purpose*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Yuliawan, D. (2011). Coaching sebagai strategi pengembangan kompetensi sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 2(1), 15–27.
- Zam, E. M. (2021). Efektivitas coaching pelatihan kepemimpinan administrasi secara daring di BPSDM Provinsi Riau. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 2(3), 131–140.
- Zed, M. (2014). *Metode penelitian kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.