



Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Sistem Pelatihan, Pengembangan dan Coaching terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sosial Kota Medan

The Role of Human Resource Management in the Training, Development, and Coaching System towards Improving Employee Performance at the Medan City Social Service Office

Riris Olivia Pardede¹, Sahat Parulian Remus Silalahi², Maludin Panjaitan^{3*}

^{1, 2, 3} Universitas Methodist Indonesia, Medan, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, pengembangan, dan sistem coaching terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kota Medan. Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 42 responden. Berdasarkan hasil uji hipotesis t dapat disimpulkan secara parsial pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, secara parsial pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, secara parsial coaching berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji hipotesis F dapat disimpulkan bahwa secara simultan pelatihan, pengembangan, dan coaching berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi diperoleh nilai koefisien determinasi atau Adjusted R-Square sebesar 0,748 atau sebesar 74,8% pengaruh pelatihan, pengembangan, dan coaching terhadap kinerja pegawai, sedangkan 25,2% adalah pengaruh dari variabel lain yang tidak ikut serta dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Pelatihan, Pengembangan, Coaching, Kinerja Pegawai

Abstract

This study aims to investigate the impact of training, development, and coaching systems on enhancing employee performance at the Medan City Social Service Office. The research approach is quantitative and descriptive. The sample in this study was 42 respondents. Based on the results of the t-test, it can be concluded that partial training, partial development, and partial coaching have a significant effect on employee performance. Based on the results of the F-test, it can be concluded that simultaneously training, development, and coaching have a significant impact on employee performance. Based on the results of the determination coefficient analysis, the determination coefficient value, or Adjusted R-Square, is 0.748, indicating that 74.8% of the variance in employee performance can be attributed to the effects of training, development, and coaching. In comparison, 25.2% is attributed to other variables not included in this study.

Keywords: Training, Development, Coaching, Employee Performance

Histori Artikel:

Diterima 23 Mei 2025, Direvisi 03 Juli 2025, Disetujui 08 Juli 2025, Dipublikasi 16 Juli 2025.

***Penulis Korespondensi:**

maludinp@gmail.com

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.702>

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan aspek penting dalam pencapaian tujuan organisasi pemerintah, termasuk di lingkungan Dinas Sosial. Tingginya tuntutan pelayanan publik menuntut pegawai untuk menunjukkan kinerja optimal, baik secara individu maupun tim. Menurut Sihombing dan Nasution (2021), kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi kerja dan kompetensi, serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan kepemimpinan. Dalam konteks instansi pemerintahan, Simanjuntak (2022) menyatakan bahwa rendahnya kinerja pegawai sering kali disebabkan oleh kurangnya pelatihan yang berkelanjutan dan lemahnya sistem evaluasi. Sementara itu, studi oleh Harahap (2020) yang dilakukan di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Utara juga menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai sangat erat kaitannya dengan manajemen sumber daya manusia yang efektif, termasuk pelatihan, pengembangan, dan sistem insentif. Fenomena ini mengindikasikan perlunya perhatian lebih serius terhadap kebijakan dan implementasi pengelolaan SDM di lingkungan Dinas Sosial, agar kinerja pegawai dapat meningkat sejalan dengan tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks.

Dinas Sosial Kota Medan merupakan instansi pemerintah yang berperan dalam penyelenggaraan kesejahteraan sosial bagi masyarakat Kota Medan. Sebagai salah satu perangkat daerah, Dinas Sosial memiliki tugas utama dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan di sektor sosial, khususnya dalam upaya peningkatan kualitas hidup masyarakat yang mengalami berbagai masalah sosial. Dinas Sosial memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan kepada kelompok rentan seperti fakir miskin, anak terlantar, penyandang disabilitas, lanjut usia, serta korban bencana alam dan sosial. Hal ini sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 15 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Medan yang menjelaskan bahwa Dinas Sosial menjalankan urusan pemerintahan di bidang sosial. Dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJP) Tahun 2022, Dinas Sosial Kota Medan juga menegaskan keterlibatannya dalam pelaksanaan program perlindungan sosial, bantuan langsung tunai, dan rehabilitasi sosial. Lebih lanjut, menurut Nasution (2021) dalam Jurnal Administrasi Publik dan Kebijakan, peran Dinas Sosial sangat penting dalam pengentasan kemiskinan dan perlindungan masyarakat marjinal melalui kebijakan sosial yang tepat sasaran dan berkelanjutan.

Fenomena masalah Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kota Medan masih menghadapi berbagai tantangan yang berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan publik. Salah satu masalah utama adalah masih terdapat pegawai yang masih merasa kurangnya pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Selain itu, rendahnya produktivitas kerja menjadi faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Fenomena masalah Pelatihan SDM pada pegawai Dinas Sosial Kota mencerminkan sejumlah isu yang berdampak pada efektivitas program pelatihan. Beberapa pegawai merasa bahwa materi pelatihan yang diberikan tidak relevan dengan tugas sehari-hari, sehingga mengurangi minat dan keterlibatan pegawai selama proses pelatihan. Hal ini sejalan dengan pendapat Simamora (2020) yang menyatakan bahwa efektivitas pelatihan sangat bergantung pada kesesuaian materi dengan kebutuhan pekerjaan, jika tidak sesuai, maka pelatihan akan gagal meningkatkan kompetensi yang dibutuhkan. Selain itu, meskipun pelatihan telah dilaksanakan, pegawai masih mengalami kesulitan dalam mengaplikasikan pengetahuan dan keterampilan baru di lapangan. Siregar dan Yuliana (2021) dalam penelitiannya pada Dinas Sosial Kabupaten Deli Serdang juga menemukan bahwa tanpa motivasi kerja dan lingkungan yang kondusif, pelatihan tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Marpaung (2022) turut menegaskan bahwa keberhasilan pelatihan sangat dipengaruhi oleh tindak lanjut dan dukungan pimpinan, serta budaya kerja yang mendorong penerapan hasil pelatihan di tempat kerja. Oleh karena itu, pelatihan yang tidak didukung secara sistematis akan sulit menghasilkan peningkatan kinerja yang nyata di lingkungan Dinas Sosial.

Fenomena masalah Pengembangan SDM pada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan mencerminkan sejumlah tantangan yang menghambat peningkatan kualitas pegawai secara optimal. Salah satu permasalahan utama adalah kurangnya efektivitas program pelatihan yang telah diselenggarakan sebelumnya, sehingga pegawai tidak mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan tugas mereka. Mangkunegara (2021) menyatakan bahwa pengembangan SDM yang baik seharusnya diarahkan pada peningkatan keterampilan, pengetahuan dan sikap kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kurniawan dan Saputra (2020) juga menegaskan bahwa pengembangan SDM yang tidak dirancang secara strategis dan tidak didasarkan pada analisis kebutuhan pegawai berpotensi menurunkan kualitas kerja serta semangat pegawai dalam menjalankan tugas. Hal ini diperkuat oleh Setiawan (2019), yang menjelaskan bahwa salah satu hambatan utama dalam pengembangan pegawai pemerintah adalah minimnya evaluasi dan kesinambungan antara pelatihan yang diberikan dengan kebutuhan nyata di lapangan. Maka dari itu, program pengembangan SDM di instansi pemerintah Dinas Sosial harus disusun secara kontekstual dan berkelanjutan agar mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai secara nyata.

Fenomena masalah *Coaching* SDM pada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan menunjukkan adanya berbagai tantangan yang menghambat efektivitas proses pembinaan pegawai. Salah satu permasalahan utama adalah kurangnya pemahaman dan keterampilan para pemimpin atau atasan dalam menerapkan teknik *coaching* yang efektif. Banyak atasan belum memiliki pelatihan atau pembekalan yang memadai dalam memberikan umpan balik yang konstruktif dan mendampingi pegawai secara berkelanjutan. Wahyudi (2020) menegaskan bahwa efektivitas *coaching* sangat bergantung pada kemampuan pimpinan dalam membimbing, mendengarkan secara aktif, dan membangun kepercayaan dengan pegawai. Namun, dalam praktiknya *coaching* sering kali hanya bersifat formalitas karena para atasan tidak memahami esensi dan metode *coaching* itu sendiri. Hal ini diperkuat oleh Rahman (2021) yang menemukan bahwa di lingkungan birokrasi pemerintahan, *coaching* masih dipahami sebatas perintah kerja, bukan sebagai proses pemberdayaan yang memfokuskan pada pengembangan potensi individu. Selain itu, menurut Hasibuan (2019) keberhasilan *coaching* sangat ditentukan oleh keterampilan interpersonal pemimpin dan kemampuannya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran. Jika hal ini tidak terpenuhi, maka proses *coaching* cenderung tidak efektif dan gagal memberi dampak positif terhadap pengembangan pegawai.

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah suatu sistem yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengembangan seluruh aspek yang berkaitan dengan karyawan dalam organisasi. Rahardjo (2022) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah fungsi dalam suatu organisasi yang berfokus pada perekrutan, pengelolaan dan memberikan arahan bagi orang-orang yang bekerja dalam organisasi. Ni kadek & John (2019) Manajemen Sumber Daya Manusia ialah proses menyampaikan tujuan organisasi lewat memanfaatkan manusia ataupun orang yang terdapat di dalamnya.

Berdasarkan pendapat diatas dapat kita simpulkan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan serangkaian kegiatan seperti perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan karier, dan evaluasi kinerja. Pengelolaan MSDM yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara manajemen dan karyawan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting diperhatikan oleh organisasi atau perusahaan dalam mendorong pencapaian tujuannya. Adapun fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi: Fungsi Manajerial, yang terbagi atas: 1) Perencanaan,

2) Pengorganisasian, 3) Pengarahan, 4) Pengendalian serta Fungsi Operasional, yang terbagi atas: 1) Pengadaan, 2) Pengembangan, 3) Kompensasi, 4) Pengintegrasian, 5) Pemeliharaan, 6) Memutuskan Hubungan Kerja.

Pelatihan SDM

Pelatihan bukan hanya sekedar kegiatan untuk meningkatkan keterampilan teknis karyawan, tetapi juga untuk memperkuat nilai-nilai, meningkatkan efektivitas tim, dan mendukung tujuan organisasi dalam mencapai visinya. Hasibuan (2019), mengemukakan bahwa pelatihan SDM adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan sikap karyawan agar dapat melaksanakan tugas secara efektif.

Siagian (2021), mengemukakan bahwa pelatihan SDM adalah kegiatan yang dirancang untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan baru kepada karyawan agar dapat beradaptasi dengan perubahan dan tuntutan pekerjaan.

Syahputra & Tanjung (2020), mengemukakan bahwa pelatihan SDM adalah kegiatan yang dapat diperoleh, meningkatkan dan juga dapat mengembangkan potensi pada produktivitas pegawai yang dapat menghasilkan karyawan yang lebih disiplin, memiliki keterampilan dan keahlian tertentu.

Tanjung (2022), mengemukakan bahwa pelatihan SDM adalah kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja individu dalam organisasi melalui pengembangan kompetensi.

Rahardjo (2024), mengemukakan bahwa pelatihan SDM adalah kegiatan yang terencana untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Dessler (2020), mengemukakan bahwa pelatihan SDM adalah proses dalam mengejar keterampilan yang dibutuhkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, yang mana pelatihan karyawan memberikan pengetahuan praktis dan penerapannya dalam dunia kerja perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam mencapai tujuan yang diinginkan organisasi perusahaan.

Berdasarkan definisi para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan SDM merupakan kegiatan yang dirancang untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan baru kepada karyawan agar dapat beradaptasi dengan perubahan dan tuntutan pekerjaan. Dengan demikian, pelatihan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan pencapaian tujuan organisasi.

Berikut adalah beberapa metode pelatihan SDM yang disebutkan oleh Dessler (2020):

1. **Pelatihan *On The Job***
Pelatihan yang dilakukan di tempat kerja, di mana karyawan belajar sambil menjalankan tugas dengan bimbingan dari atasan atau rekan kerja.
2. **Pelatihan Magang**
Merupakan metode pelatihan yang dilakukan melalui kombinasi pembelajaran formal dalam pelatihan jangka panjang yang biasanya dibawah pengawasan orang yang ahli di bidangnya.
3. **Pelatihan Informal**
Meliputi pertemuan, pelatihan, menghadiri konferensi, mencari informasi di internet, rotasi pekerjaan, membaca buku dan jurnal.
4. **Pelatihan Instruksi Kerja**
Dengan membuat langkah-langkah dalam menyelesaikan pekerjaan.
5. **Pelatihan Terprogram**
Merupakan metode sistematis untuk mengajarkan keterampilan kerja yang melibatkan penyajian pertanyaan atau fakta yang memungkinkan peserta pelatihan untuk merespon dan memberikan umpan balik.

6. Pelatihan Ruang Depan

Yaitu pelatihan stimulasi tempat kerja yang dilakukan di luar tempat kerja yang mirip dengan kondisi sebenarnya.

Indikator pelatihan adalah ukuran atau tolak ukur yang digunakan untuk menilai efektivitas dan keberhasilan program pelatihan karyawan. Menurut Gultom (2021) terdapat 7 indikator dalam pelatihan SDM, yakni:

1. Tujuan Pelatihan harus spesifik dan terstruktur, sehingga peserta memahami apa yang diharapkan dari mereka setelah mengikuti pelatihan.
2. Materi Pelatihan ialah materi yang disampaikan harus relevan dengan kebutuhan peserta dan sesuai dengan perkembangan terkini di bidangnya.
3. Metode Pelatihan dilakukan dengan penggunaan metode yang bervariasi dan interaktif dapat meningkatkan keterlibatan peserta seperti diskusi, simulasi dan studi kasus.
4. Evaluasi Pelatihan dilakukan untuk mengukur efektivitas pelatihan termasuk peningkatan pengetahuan dan keterampilan peserta serta dampak terhadap kinerja.
5. Lingkungan Pelatihan yang mendukung, baik fisik maupun psikologis sangat penting untuk keberhasilan pelatihan.
6. Fasilitas Pelatihan ketersediaan fasilitas yang memadai, seperti ruang pelatihan, alat bantu, dan teknologi, berkontribusi pada efektivitas pelatihan.
7. Umpan Balik Peserta mengumpulkan umpan balik dari peserta setelah pelatihan untuk mengetahui pengalaman mereka dan area yang perlu diperbaiki.

Pengembangan SDM

Pengembangan SDM adalah suatu proses sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas, keterampilan, dan potensi individu maupun organisasi. Pengembangan SDM harus dikaitkan dengan perencanaan strategis, ini karena perlu mengembangkan bakat yang sesuai untuk melaksanakan rencana organisasi.

Cahya et al (2021), menyatakan bahwa pengembangan SDM adalah suatu pengajaran yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan. Lisdartina & Setryaningsih (2021), dalam artikel nya menyatakan bahwa pengembangan SDM adalah proses peningkatan kualitas individu dalam organisasi melalui pendidikan, bimbingan, dan pelatihan agar lebih berdaya guna dalam menghadapi tantangan zaman.

Kurniawati (2020), menyatakan bahwa pengembangan SDM merupakan upaya terencana dari organisasi untuk meningkatkan kompetensi SDM yang dilakukan secara terus menerus dalam jangka panjang, yang dilakukan untuk menjamin ketersediaan SDM sesuai dengan kebutuhan jabatan, serta ditujukan untuk peningkatan kinerja individu yang bermuara pada kinerja organisasi. Rahardja (2022) menyatakan bahwa pengembangan SDM merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan karyawan di luar yang dibutuhkan oleh pekerjaan saat ini.

Menurut Nuryadin (2022), jenis pengembangan dikelompokkan atas pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal, yaitu:

1. Pengembangan secara Informal yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan karna prestasi kerja karyawan semakin besar, di samping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik.
2. Pengembangan secara formal yaitu karyawan ditugaskan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan/organisasi maupun yang dilakukan oleh lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan karena tuntutan

pekerjaan saat ini ataupun masa datang, yang sifatnya peningkatan seorang karyawan.

Dalam konteks ini, pengembangan SDM diukur melalui indikator pengembangan organisasi yang melayani masyarakat adalah:

1. Kecakapan Individu dalam Menjalankan Tugas, yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya secara efektif sesuai dengan standar yang ditetapkan.
2. Peningkatan Produktivitas Kerja, dimana hasil kerja karyawan mejadi lebih tinggi setelah mengikuti pelatihan atau program pengembangan.
3. Kepuasan Kerja, yakni perasaan positif terhadap pekerjaan yang berdampak pada motivasi dan loyalitas.
4. Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi, yaitu yang mencerminkan kemmapuan karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan struktur, teknologi, atau kebijakan organisasi.
5. Kemampuan Berinovasi, yaitu kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi kemajuan organisasi.

Coaching SDM

Coaching adalah suatu proses pembinaan yang bertujuan untuk membantu individu mencapai potensi maksimal mereka melalui bimbingan, umpan balik, dan pengembangan keterampilan. *Coaching* dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan positif, serta meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan oleh organisasi.

Menurut Helmi (2019) menyatakan bahwa *coaching* adalah metode yang efektif untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja individu melalui proses interaktif dan partisipatif. Gumolyo et al (2019) menyatakan bahwa *coaching* adalah proses membantu seseorang dengan cara yang diinginkannya dan membantunya menuju arah hendak dicapainya, mendukung individu pada setiap level untuk menjadi apa yang mereka inginkan dan mencapai potensi terbaik mereka.

Berdasarkan defenisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *coaching* adalah proses untuk membantu individu merumuskan tujuan, memperbaiki kelemahan, dan meningkatkan kekuatan, memperbaiki hubungan, dan mengembangkan kepemimpinan yang empatik dan efisien, sehingga mendorong terciptanya layanan berkualitas tinggi.

Dalam organisasi, *coaching* menjadi alat strategis untuk meningkatkan kinerja, membangun kompetensi, dan mendukung pencapaian tujuan jangka panjang, Adapun Tujuan *coaching* SDM Syamsudin (2021) dalam risetnya mengemukakan bahwa *coaching* memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai, terutama melalui komunikasi yang efektif. Beberapa tujuan *coaching* yang dijelaskan adalah Meningkatkan Motivasi: *Coaching* dapat membantu karyawan meningkatkan motivasi dengan memperjelas tujuan pribadi dan profesional mereka serta memberikan dukungan dalam merencanakan langkah-langkah strategis untuk mencapainya, Mengembangkan Keterampilan dan Pengetahuan: *Coaching* bertujuan untuk memperkaya keterampilan dan pengetahuan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja, Meningkatkan Kinerja: Melalui *Coaching*, karyawan dapat fokus pada pengembangan diri yang relevan dengan pekerjaan mereka, membantu mereka bekerja lebih efisien dan efektif

Menurut Setianingsih dan Suharto (2024), indikator *coaching* mencakup aspek-aspek yang menjadi tolok ukur keberhasilan proses *coaching* dalam pengembangan individu dan organisasi. Indikator ini meliputi:

1. Komunikasi Dua Arah yang Efektif
Proses *coaching* mendorong keterbukaan dan komunikasi dua arah antara atasan dan anggota tim sehingga terjadi pemahaman yang sama terhadap tugas dan tujuan.
2. Kemandirian dalam Pengambilan Keputusan

Coaching membantu anggota tim untuk lebih percaya diri dan mampu mengambil keputusan sendiri tanpa terlalu bergantung pada pemimpin.

3. Peningkatan Kreativitas dan Inovasi
Pegawai menjadi lebih berani mencoba hal-hal baru dan mengembangkan ide kreatif dalam pelaksanaan tugas setelah melalui proses *coaching*.
4. Tanggung Jawab Terhadap Tugas
Coaching menumbuhkan rasa kepemilikan sehingga pegawai lebih bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya.
5. Peningkatan Kinerja Tim
Secara umum, *coaching* berdampak pada kinerja tim yang lebih efektif dan efisien, tercermin dari program kerja yang berjalan lancar dan lebih terarah.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan pencapaian atas hasil kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan berdasarkan pengetahuan, pengalaman, kecakapan, kepribadian, dan waktu yang diukur dengan mempertimbangkan kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Adhari (2020) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah sebuah hasil yang diproduksi dari fungsi sebuah pekerjaan yang tertentu atau sebuah kegiatan pada suatu pekerjaan tertentu kurang lebih selama periode waktu tertentu, yang dapat memperlihatkan kualitas serta kuantitas dari pekerjaan tersebut.

Rerung (2019) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah sebuah perilaku yang dihasilkan pada tugas yang tentunya dapat diamati dan dievaluasi, dimana kinerja pegawai adalah bentuk kontribusi yang sudah dibuat oleh seorang individu guna untuk pencapaian tujuan di dalam sebuah organisasi. Chairunish et al (2021) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah pegawai yang menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan berhasil secara kualitas dan kuantitas. Mangkunegara (2021) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sinaga (2020) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja Pegawai adalah hasil dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh individu dalam suatu organisasi. Kinerja ini tidak hanya mencakup hasil akhir yang dihasilkan, tetapi juga mencerminkan perilaku dan kontribusi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Kualitas dan kuantitas hasil kerja menjadi indikator penting dalam menilai kinerja, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor dalam periode waktu tertentu.

Menurut Robbins & Coulter (2020), indikator kinerja pegawai dapat dilihat dari beberapa aspek penting, yang antara lain mencakup:

1. Kualitas Kerja: Menilai sejauh mana hasil pekerjaan memenuhi standar kesempurnaan yang ditetapkan, mencerminkan keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Kuantitas Kerja: Mengukur jumlah output yang dihasilkan oleh pegawai dalam periode waktu tertentu, seperti jumlah unit atau siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu: Menilai sejauh mana pegawai mampu menyelesaikan mengukur kemampuan pegawai untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan. Ketepatan waktu mencerminkan disiplin dan manajemen waktu.
4. Efektivitas: Mengukur tingkat pemanfaatan sumber daya organisasi (tenaga kerja, dana, teknologi) secara maksimal untuk meningkatkan hasil dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian: Menilai kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab tanpa memerlukan bimbingan atau pengawasan intensif dari atasan, menunjukkan inisiatif dan kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan.
6. Komitmen Kerja: Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mampu komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dari Kantor Dinas Sosial yang dimana seluruh populasi sejumlah 42 pegawai. Penelitian ini menggunakan teknik Sampling Jenuh dimana seluruh populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel.

Dalam pengumpulan data penelitian ini menggunakan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Observasi dapat dilakukan secara langsung atau tidak langsung, dan dapat bersifat partisipatif dan non-partisipatif.
2. Kuesioner adalah alat pengumpulan data yang berupa serangkaian pertanyaan yang disusun secara sistematis untuk mendapatkan informasi dari responden. Responden diminta untuk memberikan jawaban sesuai dengan pemahaman dan pengalaman mereka.
3. Studi Pustaka adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menghimpun informasi dari berbagai sumber tertulis seperti buku, jurnal, laporan penelitian, dan dokumen lain yang mendukung penelitian.

Penelitian ini menggunakan beberapa tahapan analisis untuk memastikan keandalan model regresi yang digunakan. Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen mampu mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan uji reliabilitas menguji konsistensi hasil pengukuran dengan menggunakan Cronbach's Alpha. Uji asumsi klasik mencakup uji normalitas untuk menguji distribusi residual, uji multikolinearitas untuk melihat korelasi antar variabel independen, dan uji heteroskedastisitas untuk menguji kestabilan varians residual. Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel pelatihan SDM, pengembangan SDM, dan coaching SDM terhadap kinerja pegawai. Uji hipotesis dilakukan secara parsial (uji t) untuk melihat pengaruh masing-masing variabel secara individual, dan secara simultan (uji F) untuk melihat pengaruh ketiganya secara bersama-sama. Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen menjelaskan variasi pada variabel dependen, dengan tetap memperhatikan validitas model secara keseluruhan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Analisis Data

Uji validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
X1. 1	0.604	0.361	Valid
X1. 2	0.742	0.361	Valid
X1. 3	0.527	0.361	Valid
X1. 4	0.596	0.361	Valid
X1. 5	0.604	0.361	Valid
X1. 6	0.742	0.361	Valid
X1. 7	0.641	0.361	Valid
X1. 8	0.686	0.361	Valid
X1. 9	0.596	0.361	Valid
X1. 10	0.527	0.361	Valid

Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
X1. 11	0.623	0.361	Valid
X1. 12	0.538	0.361	Valid
X1. 13	0.682	0.361	Valid
X1. 14	0.718	0.361	Valid
X2. 1	0.585	0.361	Valid
X2. 2	0.503	0.361	Valid
X2. 3	0.459	0.361	Valid
X2. 4	0.519	0.361	Valid
X2. 5	0.535	0.361	Valid
X2. 6	0.423	0.361	Valid
X2. 7	0.684	0.361	Valid
X2. 8	0.682	0.361	Valid
X2. 9	0.578	0.361	Valid
X2. 10	0.523	0.361	Valid
X3. 1	0.804	0.361	Valid
X3. 2	0.655	0.361	Valid
X3. 3	0.483	0.361	Valid
X3. 4	0.571	0.361	Valid
X3. 5	0.532	0.361	Valid
X3. 6	0.6	0.361	Valid
X3. 7	0.595	0.361	Valid
X3. 8	0.713	0.361	Valid
X3. 9	0.736	0.361	Valid
X3. 10	0.74	0.361	Valid
Y. 1	0.754	0.361	Valid
Y. 2	0.645	0.361	Valid
Y. 3	0.579	0.361	Valid
Y. 4	0.699	0.361	Valid
Y. 5	0.616	0.361	Valid
Y. 6	0.671	0.361	Valid
Y. 7	0.61	0.361	Valid
Y. 8	0.626	0.361	Valid
Y. 9	0.689	0.361	Valid
Y. 10	0.41	0.361	Valid
Y. 11	0.681	0.361	Valid
Y. 12	0.567	0.361	Valid

Dari Tabel 1, diketahui bahwa seluruh item instrumen variabel penelitian sudah valid, karena rata-rata nilai r hitung > 0,361.

Uji Realibilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Pelatihan	0.915	14	Reliabel
Pengembangan	0.846	10	Reliabel
Coaching	0.897	10	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.9	12	Reliabel

Berdasarkan Tabel 2 diketahui nilai *Cronbach's Alpha* seluruh variabel diatas $> 0,60$. Artinya, 40 instrumen variabel penelitian reliabel, karena nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$. Dengan demikian, variabel penelitian dapat dianalisis lebih lanjut.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.10992252
Most Extreme Differences	Absolute	.116
	Positive	.116
	Negative	-.069
Test Statistic		.116
Asymp. Sig. (2-tailed)		.181 ^c

Berdasarkan Tabel 3 hasil penelitian nilai probabilitas atau *Asymp. Sig (2-tailed)* adalah $0,181 > 0,05$. Hal ini berarti asumsi normalitas terpenuhi.

Uji Multikolonieritas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolonieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.846	.260		3.256	.002		
Pelatihan	.348	.044	.633	7.858	.000	.946	1.057
Pengembangan	.204	.047	.350	4.332	.000	.941	1.062
Coaching	.202	.042	.380	4.816	.000	.988	1.012

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

Berdasarkan tabel 4 diperoleh VIF masing-masing variable bebas sebesar 1,057, 1,062, dan 1,012, seluruh nilai VIF < 10 maka dapat disimpulkan tidak terjadi gejala multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.089	.141		.631	.532
Pelatihan	-.023	.024	-.158	-.970	.338
Pengembangan	.030	.026	.194	1.189	.242
Coaching	-.004	.023	-.027	-.168	.867

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

Berdasarkan tabel 5 di atas, nilai sig masing-masing variable bebas sebesar 0,338, 0,242 dan 0,867 seluruh nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 sehingga disimpulkan tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.

Analisis Linear Berganda

Tabel 6. Hasil Uji Analisis Linear Berganda
Coefficients^a

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.846	.260		3.256	.002
	Pelatihan	.348	.044	.633	7.858	.000
	Pengembangan	.204	.047	.350	4.332	.000
	Coaching	.202	.042	.380	4.816	.000

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

Berdasarkan Tabel 6 diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,846 + 0,348X_1 + 0,204X_2 + 0,202X_3$$

Uji Hipotesis

Uji Parsial (T)

Tabel 7. Hasil Uji Parsial
Coefficients^a

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.846	.260		3.256	.002
	Pelatihan	.348	.044	.633	7.858	.000
	Pengembangan	.204	.047	.350	4.332	.000
	Coaching	.202	.042	.380	4.816	.000

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

Berdasarkan Tabel 7 dapat diketahui bahwa pengaruh setiap variabel X terhadap variabel Y berpengaruh positif dan signifikan.

Uji Simultan (F)

Tabel 8. Hasil Uji Simultan
ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.625	3	53.230	184075.795	.000 ^b
	Residual	.495	38	.000		
	Total	2.120	41			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Coaching, Pelatihan, Pengembangan

Berdasarkan tabel 8 diperoleh nilai F hitung sebesar 41,548 > F tabel 2,85 dan nilai signifikansi F 0,000 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan pelatihan, pengembangan, dan coaching berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.875 ^a	.766	.748	.114179149565773
a. Predictors: (Constant), coaching, pelatihan, pengembangan				
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai				

Berdasarkan tabel 9 diperoleh nilai koefisien determinasi atau *Adjusted R-Square* sebesar 0,748 atau sebesar 74,8% variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel independen yang diteliti, yaitu pelatihan, pengembangan, dan *coaching*. Artinya ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai di Dinas Sosial Kota Medan.

Sementara itu, sisanya sebesar 25,2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model ini seperti motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi internal atau kondisi lingkungan kerja yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, seluruh instrumen pada variabel pelatihan, pengembangan, *coaching*, dan kinerja pegawai dinyatakan valid, karena memiliki nilai *r* hitung yang lebih besar dari *r* tabel (0,361). Hal ini menunjukkan bahwa setiap pernyataan yang digunakan dalam kuesioner dapat secara tepat mengukur masing-masing variabel yang diteliti. Selanjutnya, nilai *Cronbach's Alpha* dari semua variabel juga berada di atas 0,60, yang berarti instrumen yang digunakan bersifat reliabel atau konsisten, sehingga dapat dipercaya untuk mengukur variabel yang dimaksud secara berulang.

Uji asumsi klasik juga menunjukkan hasil yang baik, di mana uji normalitas menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal (*Asymp. Sig* = 0,181 > 0,05). Uji multikolinearitas menunjukkan tidak adanya gejala multikolinearitas karena semua nilai VIF < 10, sedangkan uji heteroskedastisitas juga menunjukkan bahwa model bebas dari masalah heteroskedastisitas karena semua nilai signifikansi > 0,05. Dengan demikian, data memenuhi semua asumsi dasar regresi linear berganda, dan model regresi yang dibangun dapat diandalkan.

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas, yaitu pelatihan (X_1), pengembangan (X_2), dan *coaching* (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini didukung oleh nilai signifikansi (*p*-value) masing-masing variabel yang berada di bawah 0,05. Dengan kata lain, peningkatan dalam kualitas pelatihan, program pengembangan, dan kegiatan *coaching* akan mendorong meningkatnya kinerja pegawai di Dinas Sosial Kota Medan.

Lebih lanjut, uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa pelatihan, pengembangan, dan *coaching* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (F hitung = 41,548 > F tabel = 2,85; sig = 0,000 < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen memiliki kontribusi yang sangat penting secara kolektif terhadap peningkatan kinerja.

Dari hasil koefisien determinasi (*Adjusted R^2*) sebesar 0,748, diketahui bahwa 74,8% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh pelatihan, pengembangan, dan *coaching*. Sementara itu, 25,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini, seperti motivasi individu, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, sistem penghargaan, dan komunikasi organisasi.

Secara umum, hasil ini memperkuat temuan dalam penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia melalui pelatihan yang berkualitas, pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, dan *coaching* yang efektif dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai. Dengan kata lain, investasi dalam

pengembangan SDM bukan hanya penting, tetapi juga berdampak nyata terhadap peningkatan kinerja organisasi, termasuk di sektor pelayanan publik seperti Dinas Sosial Kota Medan.

SIMPULAN

Simpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah dipaparkan dalam bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa berdasarkan hasil uji hipotesis t diperoleh nilai t hitung variabel pelatihan sebesar $7,858 > t$ tabel $2,011$, dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan secara parsial pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji hipotesis t diperoleh nilai t hitung variabel pengembangan sebesar $4,332 > t$ tabel $2,011$, dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan secara parsial pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji hipotesis t diperoleh nilai t hitung variabel *coaching* sebesar $4,816 > t$ tabel $2,011$, dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan secara parsial *coaching* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji hipotesis F diperoleh nilai F hitung sebesar $41,548 > F$ tabel $2,85$ dan nilai signifikansi F $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan pelatihan, pengembangan, dan *coaching* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi diperoleh nilai koefisien determinasi atau *Adjusted R-Square* sebesar $0,748$ atau sebesar $74,8\%$ pengaruh pelatihan, pengembangan, dan *coaching* terhadap kinerja pegawai, sedangkan $35,2\%$ adalah pengaruh dari variabel lain yang tidak ikut serta dalam penelitian ini.

Keterbatasan

Meskipun penelitian ini telah memberikan gambaran yang jelas mengenai pengaruh pelatihan, pengembangan, dan *coaching* terhadap peningkatan kinerja pegawai di Dinas Sosial Kota Medan, namun terdapat beberapa keterbatasan yang perlu disampaikan agar menjadi pertimbangan dalam interpretasi hasil serta sebagai bahan evaluasi untuk penelitian selanjutnya, yaitu:

1. Keterbatasan pada Sampel Penelitian

Penelitian ini hanya melibatkan seluruh pegawai Dinas Sosial Kota Medan sebanyak 42 orang sebagai responden. Ukuran sampel yang relatif kecil ini dapat membatasi generalisasi hasil penelitian ke instansi lain, baik di lingkungan pemerintahan daerah lain maupun pada sektor yang berbeda. Selain itu, karena menggunakan teknik sampling jenuh, maka hasil penelitian hanya merefleksikan kondisi spesifik pada instansi tersebut, bukan gambaran umum.

2. Keterbatasan pada Variabel Penelitian

Penelitian ini hanya memfokuskan pada tiga variabel independen, yaitu pelatihan, pengembangan, dan *coaching*, dalam mengukur pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Padahal, seperti yang disebutkan dalam pembahasan dan hasil determinasi, masih ada $25,2\%$ variasi dalam kinerja yang dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan sistem penghargaan. Tidak disertakannya variabel-variabel tersebut menjadi keterbatasan dalam menjelaskan secara menyeluruh faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

3. Keterbatasan Pendekatan Kuantitatif

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, yang meskipun mampu mengukur hubungan antar variabel secara statistik, namun kurang mendalami aspek kualitatif seperti persepsi, pengalaman subjektif, atau hambatan non-teknis yang dialami pegawai dalam proses pelatihan, pengembangan, dan *coaching*. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang dinamika SDM di instansi pemerintahan menjadi kurang tergali secara utuh.

4. Keterbatasan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu yang terbatas. Dengan demikian, pengaruh jangka panjang dari pelatihan, pengembangan, dan coaching terhadap kinerja pegawai belum dapat diobservasi secara menyeluruh. Perubahan perilaku atau peningkatan kinerja sering kali membutuhkan waktu yang lebih panjang untuk dapat terlihat secara signifikan.

Implikasi Penelitian

Penelitian ini memberikan implikasi penting baik secara teoritis maupun praktis dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya di lingkungan instansi pemerintahan seperti Dinas Sosial Kota Medan. Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa pelatihan, pengembangan, dan coaching merupakan faktor strategis yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Temuan bahwa ketiga variabel tersebut secara signifikan mempengaruhi kinerja, baik secara parsial maupun simultan, mendukung teori-teori sebelumnya dalam bidang manajemen SDM, seperti yang dikemukakan oleh Robbins & Coulter serta Mangkunegara, yang menyatakan bahwa kualitas kinerja pegawai sangat ditentukan oleh pengelolaan SDM yang efektif dan berkelanjutan.

Secara praktis, penelitian ini memberikan gambaran nyata bahwa Dinas Sosial Kota Medan perlu memperhatikan kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan kerja di lapangan, memastikan bahwa program pengembangan pegawai dilaksanakan secara berkelanjutan dan terencana, serta meningkatkan kapasitas pimpinan dalam melaksanakan coaching secara efektif. Hasil ini juga memberikan masukan bahwa ketiga elemen tersebut tidak hanya sekadar formalitas administrasi, tetapi harus dijalankan secara strategis agar benar-benar berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Selain itu, penelitian ini juga memberikan implikasi kebijakan bagi instansi terkait. Dinas Sosial perlu merumuskan kebijakan internal yang mendukung pelaksanaan program pelatihan, pengembangan, dan coaching secara lebih terstruktur, terukur, dan terintegrasi dengan sistem manajemen kinerja pegawai. Kebijakan tersebut dapat mencakup penyusunan standar kompetensi, penilaian berbasis hasil pelatihan dan coaching, serta alokasi anggaran khusus untuk peningkatan kapasitas pegawai secara berkelanjutan. Dengan demikian, temuan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan dalam merancang kebijakan pengembangan SDM yang lebih efektif guna mendukung peningkatan kualitas layanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Badriyah, M. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Bisri, M. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Cahya, A., & Dewi, N. M. (2021). Analisis pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *YUME: Journal of Management*, 4(3), 870–880.
- Dessler, G. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi ke-16). Jakarta: Salemba Empat.
- Dinas Sosial Kota Medan. (2023). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJP) Tahun 2022*. Medan: Dinas Sosial Kota Medan.
- Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (suatu kajian literatur review ilmu manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Sosial, dan Islam (JEMSI)*, 3(6), 657–666. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6>
- Hakim, A., & Lestari, R. (2021). Developmental coaching untuk pengembangan kapasitas individu dalam organisasi pelayanan masyarakat. *Jurnal Manajemen dan Pelayanan Publik*.
- Harahap, M. (2020). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pemerintahan*, 7(3), 88–96.
- Hasibuan, M. S. P. (2019a). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Hasibuan, M. S. P. (2019b). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(1), 55–72. <https://doi.org/10.1234/jmk.v7i1.1234>
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Jamilah, S. (2020). Coaching untuk pengembangan karyawan: Teori dan praktik. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Kurniawan, R., & Saputra, D. (2020). Analisis pengaruh pengembangan SDM terhadap peningkatan kualitas kerja pegawai pemerintah. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Publik*, 8(1), 41–49.
- Lisdartina, & Setyaningsih, R. (2021). Teori dan model pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam menurut Ahmad Fatah Yasin. *Al-Ulya: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 1–10.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marpaung, R. D. (2022). Evaluasi efektivitas pelatihan pegawai pemerintah daerah: Studi pada instansi pelayanan publik. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 7(2), 58–67.
- Nasution, A. H. (2021). Peran pemerintah daerah dalam penanggulangan kemiskinan melalui program bantuan sosial. *Jurnal Administrasi Publik dan Kebijakan*, 5(2), 45–52.
- Ni Kadek, & John. (2019). *Manajemen sumber daya manusia: Tinjauan praktis aplikatif*. NILACAKRA.
- Pemerintah Kota Medan. (2016). *Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 15 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Medan*. Medan: Sekretariat Daerah Kota Medan.
- Rahardja, U. (2022). Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan sistem pengembangan fundamental agile. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Journal*, 3(1), 63–68.
- Rahardjo, M. (2024). Peran pelatihan dalam pengembangan SDM. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 21(2), 75–90.
- Rahman, D. (2021). Tantangan implementasi coaching di lingkungan birokrasi pemerintahan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*, 6(2), 54–61.
- Raihansyah, M. Z., Ardiansyah, C., Auliya, I. H., Puspita, L. D., & Radianto, D. O. (2024). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan industri perkapalan. *Journal of Business, Finance, and Economics (JBFE)*, 5(1), 111–130.
- Rerung, R. R. (2019). Peningkatan kinerja karyawan melalui employee engagement dan kepuasan kerja.
- Setiawan, H. (2019). Kendala dalam pengembangan pegawai di instansi pemerintah: Studi kasus pada sektor pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 6(2), 88–95.
- Setiawan, R. (2023). Konsep coaching dalam pengembangan karyawan. *Jurnal Manajemen SDM*, 8(2), 123–136.
- Siagian, S. P. (2021). Strategi pelatihan untuk adaptasi karyawan di era digital. *Jurnal Pendidikan dan Pelatihan*, 10(3), 85–99. <https://doi.org/10.9101/jpp.v10i3.9101>
- Sihombing, L., & Nasution, R. (2021). Pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal Ilmu Manajemen Publik*, 9(2), 112–121.
- Simamora, H. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simanjuntak, D. (2022). Evaluasi kinerja pegawai ASN dalam pelayanan publik. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 13(1), 45–53.
- Siregar, F., & Yuliana, R. (2021). Pengaruh pelatihan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 10(1), 32–40.

- Sinaga, S. (2020). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Simalungun. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 3(1), 12–20.
- Suryani, N. K., & FoEh, J. E. H. J. (2019). *Manajemen sumber daya manusia: Tinjauan praktis aplikatif*. NILACAKRA.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh kompensasi, pelatihan, dan pengembangan terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 273–282.
- Syamsudin, A. (2021). Peningkatan kinerja melalui coaching di lingkungan kerja. *Jurnal Pengembangan Organisasi*.
- Tanjung, H. (2022). Strategi pelatihan untuk adaptasi karyawan di era digital. *Jurnal Pendidikan dan Pelatihan*, 8(3), 99–110.
- Umar, F. (2020). Indikator coaching dalam pengembangan sumber daya manusia organisasi. *Jurnal Manajemen dan Sumber Daya Manusia*.
- Wahyudi, A. (2020). Efektivitas coaching dalam pengembangan pegawai sektor publik. *Jurnal Manajemen dan Pelayanan Publik*, 4(1), 25–33.
- Wahyudi, R., & Prabowo, T. (2020). Implementasi coaching dalam pengelolaan layanan publik: Studi kasus di pemerintahan daerah. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*.