

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Pengaruh Program *Coaching, Mentoring, Dan Counseling* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan

Riyanti¹, Arif Budiharjo², Latief Z. Nur³

^{1,2} Prodi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pekalongan

³ Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Majalengka

arifbudiharjo@unikal.ac.id

Abstract.

PT. PLN (Persero) UP3 Pekalongan optimizes the performance of its employees by implementing the CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) leadership program, where a leader helps employees motivate, pays attention to employees at work, and becomes a role model for employees. And this CMC Program is expected to improve the Performance of PT Management Employees. PLN (Persero) UP3 Pekalongan, developed this CMC strategy or program to support skills development and increase employee performance. This research aims to determine the influence of the superior CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) program in supporting employee performance at PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan. This research is quantitative research, and is causal in nature. There were 40 respondents in the population, namely a number of employees at PT PLN UP3, and all of them were used as samples, or in other words the sample used was a saturated sample. Data collection was carried out using a questionnaire. This research uses multiple regression analysis tools. The results of this research are: Coaching and Mentoring have a positive and insignificant effect on the performance of PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan employees and Counseling has a significant positive effect on the performance of PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan employees.

Keywords:

Coaching, Mentoring, Counseling, Employee Performance

PENDAHULUAN

Sebuah Perusahaan harus selalu dapat meningkatkan kualitas diri agar mampu meningkatkan daya saingnya dalam menghadapi situasi persaingan yang semakin menajam dari waktu ke waktu. Hal ini apabila tidak diperhatikan, maka perusahaan tersebut akan tergilas oleh persaingan tersebut. Salah satu yang mengakibatkan tingginya persaingan dalam dunia bisnis dan industri, meski juga sebagai penguat daya saing dalam persaingan tersebut. Hal ini karena adanya

aspek SDM dalam perusahaan / organisasi tersebut, menurut Afriyanti, L., dan Junaidi (2022), menjadi faktor yang menggerakkan pengembangan ekonomi kreatif. Hudin, J.M., Mutiara, E., Ramdhani, L.S., (2021), juga mengemukakan bahwa SDM merupakan penggerak, pemikir (inisiator) dan perencana (*planner*) dalam suatu sistem organisasi untuk mencapai tujuan organisasi itu. Sumber Daya Manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Hal ini dikarenakan pengelolaan SDM yang serius akan dapat menghasilkan SDM yang handal dan selalu bisa memberikan kontribusi sepenuh penuhnya.

Oleh karena itu menurut Deswanti, et al. (2023), pengelolaan SDM dituntut untuk mampu selalu meningkatkan SDM itu sendiri dalam rangka peningkatan kinerja mereka dan kinerja organisasi. Manajemen SDM menurut Mukhtamar, A., et al. (2024) menjadi hal yang penting sebagai upaya pemanfaatannya secara efektif dan efisiensi dalam pencapaian tujuan. Dalam mencapai tujuan, perusahaan tentu sangat mengutamakan kinerja karyawan dengan melakukan serangkaian proses aktivitas pemanfaatan sumber-sumber daya yang dimilikinya. Pemanfaatan SDM juga harus memperhatikan pengembangan atas SDM tersebut.

Rahayu, R., et al., (2022), mengemukakan dalam pengembangan SDM harus dilakukan agar memunculkan kecakapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun masa yang akan datang. Oleh karena itu, Syarifuddin, 2022, mengemukakan bahwa suatu korporasi / perusahaan akan mengupayakan pemanfaatan karyawan / pegawai yang berkompeten dan berintegritas tinggi. Oleh karena itu, SDM merupakan bagian yang terintegrasi dengan suatu sistem yang membentuk organisasi tersebut.

PT PLN (Persero) adalah perusahaan BUMN yang tergolong vital arti dan fungsinya bagi masyarakat dan bangsa Indonesia. PLN inilah satu satunya penyelenggara kelistrikan di Indonesia. Oleh karena itu PLN yang merupakan satu satunya perusahaan kelistrikan di Indonesia harus mampu memberikan yang terbaik bagi bangsa Indonesia sebagai pelanggannya. Oleh karena itu PLN berusaha

untuk meningkatkan kinerja pegawainya dalam rangka agar dapat terpenuhi pelayanan pelayanan yang tiada putus maksimalnya. PT PLN merupakan salah satu perusahaan yang ingin mewujudkan kinerja terbaik dari para karyawannya, dengan terus menerus meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan perilaku karyawan (*behaviour*) dalam lingkungan ekosistem bisnis.

Dengan demikian peran dari PT PLN tidak hanya sekedar untuk meningkatkan kompetensi pegawainya, namun juga diharapkan berdampak pada peningkatan kinerja unit-unit bisnis yang ada dan juga kinerja tingkat korporasinya. Kinerja karyawan adalah merupakan capaian capaian target atau hasil kerja yang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hasibuan, S.M., Bahri, S. (2018). Sudah suatu keniscayaan, Kinerja karyawan akan dapat memberikan kontribusi pada kinerja unit bisnis dan kinerja organisasi.

Menurut Haryoto, (2024), Manajemen SDM, merupakan suatu hal yang sangat urgen. Tanpa tenaga kerja yang berkualitas, mustahil tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Oleh karena itu menurut Samsuni, (2023), Manajemen SDM menjadi suatu cara untuk mengatur hubungan dan peran serta orang-orang yang ada di dalam organisasi sebagai salah satu sumber daya organisasi tersebut, untuk mencapai tujuan dari organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu Manajemen SDM memiliki fungsi dan peranan dalam meningkatkan kualitas kerja manusia dengan cara memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawan serta meningkatkan hasil organisasi.

PT PLN (Persero), dalam melaksanakan pengelolaan SDM, perlu untuk meningkatkan kinerja para karyawannya. Dan salah satu upaya peningkatan kinerja karyawannya adalah dengan Implementasi

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Program CMC (*Coaching, Mentoring, Counseling*)

Program CMC (*Coaching, Mentoring, Counseling*) merupakan suatu program yang ada pada PT PLN, yang dicanangkan dan dilakukan oleh Pimpinan dan atau seluruh struktural yang ada di dalam organisasi PT PLN. Program ini dimaksudkan sebagai upaya membantu para karyawan untuk dapat meningkatkan dan mengembangkan kompetensi dan seluruh kapabiita yang ada pada diri karyawan tersebut.

Dengan program CMC (*Coaching, Mentoring, Counseling*), seseorang yang menjadi atasan bisa secara langsung menciptakan dan menguatkan hubungan baik, antara dirinya dengan karyawan. Hal ini sebagai dedikasi pimpinan dalam membantu penyelesaian pekerjaan oleh para karyawan..

Tujuan yang paling mendasar dari program CMC (*Coaching, Mentoring, Counseling*) ini adalah pemberdayaan karyawan (*empowerment*) dengan memberikan fasilitasi pembelajaran diri, pertumbuhan diri, dan perbaikan kinerja secara terus menerus.

Disinilah diperlukan peran atasan pada saat proses CMC (*Coaching, Mentoring, Counseling*) berlangsung sehingga dapat secara benar benar membangun, meningkatkan, dan memelihara kompetensi bawahannya secara efektif. Hal ini karena menurut Yolanda, L.S., (2023), bahwa pola hubungan antara pimpinan dan karyawan yang terjalin dapat menyebabkan senang atau tidaknya karyawan. Maka dari itu program CMC memerlukan peranan yang sangat berarti dari pimpinan

Berdasarkan penjelasan di atas, penelitian ini mencoba untuk untuk melakukan penelitian tentang mengenai Pengaruh Implementasi Program CMC (*Coaching, Mentoring, Counseling*) dalam

mendukung kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan. Selain itu juga untuk mengetahui gambaran proses identifikasi, proses pelaksanaan dan evaluasi pada program CMC (*Coaching, Mentoring, Counseling*) di PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan

KERANGKA TEORITIS

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang penting dan harus diperhatikan. Mengingat kinerja karyawan ini yang dapat membangun kinerja organisasional dan bahkan tumbuhkembangnya perusahaan adalah sangat disuport oleh kinerja karyawan.

Kinerja menurut Anggara, M.T., et al., (2023), Yolinda, N., dan Marlius, D., (2023), dikemukakan sebagai kemampuan (*ability*), keterampilan (*skill*), dan juga hasil kerja dari seseorang karyawandimana dia bekerja. Sedangkan menurut Pramuditha, P. (2022), Oktavia, R., dan Fernos, J., (2023) kinerja sebagai hasil kerja seseorang baik secara secara kualitas maupun kuantitas dalam pelaksanaan pekerjaan dengan ketentuan standar yang telah ditentukan.

Coaching

Menurut Furrie, W., (2021), *Coaching* juga merupakan upaya fasilitasi individu atau organisasi ke arah pencapaian tujuan dengan proses proses *coaching* yang dibangun, seperti interaksi, percakapan-percakapan, kesediaan mendengarkan, serta bagaimana menciptakan rasa nyaman, dan kemauan bertanya secara presisi atau tepat. Dari hal ini *coaching* dapat digunakan untuk mengungkap potensi diri.

Coaching menurut Pramudianto, et al. (2021), merupakan metode yang secara terus menerus atau berkesinambungan, atas suatu pelatihan yang dilakukan dalam suatu lingkungan bisnis. Pada metode pelatihan ini

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

seseorang yang memiliki pengalaman, pengetahuan, ketrampilan lebih diharapkan dapat memberikan masukan masukan, saran, dan juga bimbingannya kepada karyawan yang lain untuk agar sama sama dapat saling mengembangkan diri, sehingga dapat ditingkatkan kemampuan kerja dan kapabilitas masing masing individu, dapat pula untuk pengembangan kompetensi karyawan

Coaching menurut Astari, T., (2022), Radhiyah dan Yusrianti, S., (2023), merupakan pendampingan intensif, atau sejumlah interaksi dalam *coaching*, komunikasi efektif, yang memungkinkan, peranan dari para atasan untuk memberikan bimbingan, arahan dan supervisi kepada semua karyawan, baik karyawan baru maupun karyawan yang lama, khususnya agar mempermudah pemahaman dan kelancaran pelaksanaan tugas yang diberikan atasan kepada bawahan. Dengan kegiatan *coaching*, ini terlihat adanya kepedulian atasan kepada bawahan untuk peningkatan kinerja bawahan.

Mentoring

Sedangkan kegiatan Mentoring menurut Agung, M.W.L., et al. (2023), merupakan pendampingan secara reguler. Sutrisno, W., dan Cokro, S. (2018), Mentoring menurut Romansah, T. (2017), lebih diarahkan kepada upaya upaya pengembangan atau bagaimana memunculkan perkembangan perkembangan dalam setiap proses prosesnya. Termasuk proses peningkatan kapabilitas dan kualitas diri yang dilakukan oleh pementor dan yang dimentori, dengan pendekatan interpersonal dan memungkinkan muncul ikatan emosional.

Mentoring menurut Mangkasengku, A., et al. (2022), adalah kegiatan belajar mengajar sebagai suatu proses terus menerus atau berkelanjutan dimana seorang yang dimentori dibantu oleh mentornya sehingga

diharapkan dapat memunculkan hasil yang bermanfaat serta dapat memberikan kepuasan bagi mentor dan yang dimentori

Adapun bentuk-bentuk dari kegiatan mentoring menurut Janssen, S., et al., (2018), kegiatan mentoring bisa formal maupun nonformal. Kegiatan mentoring yang formal sering dilakukan oleh dua orang atau lebih secara sistematis dan terstruktur, serta dikelola dan diatur oleh organisasi. Sedangkan Mentoring nonformal dilakukan tanpa terencana tidak formal tidak dikelola oleh organisasi, namun terjadi benar benar secara spontan, sehingga materi mentoring pun tidak terstruktur karena pemberiannya secara non formal dan spontan..

Nazifah, L., (2021), mengemukakan bahwa kegiatan *Coaching* dan kegiatan Mentoring memiliki tujuan untuk membimbing agar peserta dapat merancang dan dapat melakukan kegiatan yang mengaktualisasikan nilai-nilai dasar yang harus dipaliasikan pada tempt seseorang tersebut bekerja. Sehingga menurut Katherin, dan Bernarto, I. (2021), *Coaching* dan mentoring dapat memberikan peningkatan bagi kinerja para pegawai dan juga dapat meningkatkan keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), sikap positif, kepercayaan diri (*self confidence*), dan pengembangan professional / pribadi karyawan. (*self development*)

Counseling

Counseling menjurut Pratam, B.D. (2016), dikemukakan sebagai suatu proses untuk memberikan bantuan dan dorongan kepada seseorang dalam mengatasi permasalahan, hambatan maupun kendala dan kesulitan yang dihadapi dalam upaya pengembangan diri seseorang tersebut atas optimalitas kemampuan pribadi (*ability*), adapun proses konseling terjadi setiap waktu.

ENTREPRENEUR
Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka
Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941
Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Aminah, S., (2018), mengemukakan konseling sebagai suatu bentuk hubungan antara klien dan konseor, yang mempunyai karakteristik membantu. Dan efektifitasnya tergantung dari kualitas hubungan diantara keduanya. *Counseling* dikatakan efektif apabila hubungan interaksional dapat semakin mendalami permasalahan dan memberikan bantuan *counseling* pada yang bersangkutan.

Menurut Wahyuni, F., dan Kurniawan, C. (2022), seorang konselor harus memiliki efficacy diri, agar dapat lebih efektif menerapkan ketrampilannya untuk melakukan pekerjaan *counseling* sebaik mungkin. Artinya seorang pimpinan yang berfungsi sebagai konselor harus dapat menumbuhkan efficacy diri dalam memberikan *counseling* kepada bawahan.

Marisa, C., dan Putri (2017), mengemukakan bahwa layanan bimbingan konseling merupakan proses pemberian bantuan yang bersifat solutif dan atau pengembangan diri, atau pemecahan masalah masalah. Proses *counseling* dilakukan melalui wawancara konseling dengan cara bertemu langsung oleh konselor kepada individu.

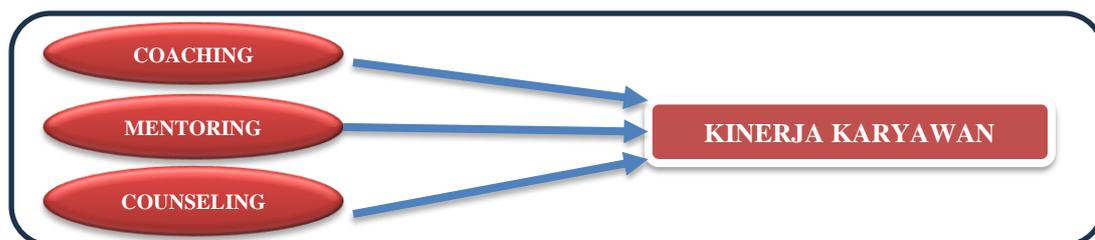
Melalui *counseling* ini seorang pimpinan dirasa akan semakin dapat menghargai karyawan sebagai manusia yang mempunyai rasa keinginan atau kebutuhan agar dihargai atas hasil kerjanya, diberikan motivasi atau daya dorong ketika berpretasi,

atau dapat pula berkepedulian dan berempati pada saat karyawan mengalami permasalahan. ***Coaching Mentoring Counseling (CMC)***

Coaching pada PT PLN ini adalah aktivitas pendampingan *coaching* yang dilakukan oleh Atasan Langsung kepada Pegawai dalam rangka meningkatkan kompetensi dan kontribusi mereka terkait dengan *effort* dalam rangka pencapaian pencapaian target Kinerja Perseroan dan atau Unit PLN, melalui pengembangan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan hubungan (*relationship*) melalui arahan yang diberikan atasannya langsung..

Mentoring PT PLN ini adalah kegiatan yang dilakukan oleh atasan langsung yang berperan juga sebagai seorang mentor kepada para bawahannya / para pegawainya, dan dilakukan berupa pengarahan pengarahan. Pengarahan tersebut bisa dalam bentuk berbagi pengalaman, usaha fasilitasi dan menjadi contoh atau panutan dalam melaksanakan tugas/pekerjaan secara efektif dan efisien agar dapat menggerakkan karyawan dalam pengembangan diri dan pengembangan karir mereka.

Counseling adalah kegiatan pelayanan konsultasi yang diberikan oleh Atasan kepada bawahan / pegawainya mampu membangkitkan motivasi dan mengatasi permasalahan yang terkait langsung atau tidak langsung dengan pekerjaan.



Gambar 1. Model Penelitian

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

HIPOTESIS

- H1 : *Coaching* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
H2 : *Mentoring* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
H3 : *Counseling* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

METODELOGI PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode kuantitatif ini merupakan metode ilmiah karena memenuhi kaidah-kaidah ilmiah, seperti konkrit, empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. Sehingga metode penelitian kuantitatif tergolong dapat diandalkan. Penelitian Kuantitatif ini bersifat korelasional, yaitu menguji keterkaitan antara variabel variabel independen dan dependen, baik dalam bentuk kajian hubungan maupun kajian pengaruhnya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Jenjang Jabatan Struktural PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan. Seluruh karyawan pada PT PLN UP 3 ini berjumlah 40 orang. Dan karena populasi yang ada dalam penelitian ini adalah kurang dari 100 orang, maka oleh peneliti seluruh populasi ini dijadikan responden semua. Dengan demikian sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Artinya seluruh populasi, yaitu dalam hal ini adalah semua karyawan PT PLN UP 3.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut (Sugiyono 2016) data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti. Tangan pertama dalam hal ini dimaksudkan adalah responden yang sebenar benarnya menjadi sumber data. Alat pengumpulan data dalam penelitian ini adalah Kuesioner. Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan

sebelumnya yang akan dijawab oleh responden. Adapun kuesioner ini bersifat tertutup. Namun disediakan alternatif alternatif jawaban yang akan diberikan oleh responden (Sugiyono 2016). Responden akan mengisi kuesioner dengan melakukan penilaian penilaian dari pertanyaan peranyaan yang diajukan. Penilaian responden atas apa yang ditanyakan dalam kuesioner, adalah dengan menggunakan skala Likert dan menghasilkan pengukuran indikator indikator atas variabel variabel yang diteliti dalam skala interval.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode regresi linear berganda dengan menggunakan aplikasi SPSS. Dan sebelum dilakukan analisis regresi berganda, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dan reliabilitas ini adalah uji untuk keshahihan data. Kemudian dilanjutkan dengan Uji asumsi klasik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Validitas merupakan ukuran dari data data yang berkait dengan suatu model penelitian, dalam hal ini model yang akan dianalisis dengan regresi berganda, yang dapat menunjukkan tingkat dari kevalidan data data tersebut, atau juga menunjukkan kesahihan dari suatu instrument penelitian tersebut.

Prinsip dari uji validitas adalah mengukur atau mengamati yang juga berarti menajdi prinsip keandalan atas instrumen penelitian tersebut dalam melakukan mengumpulkan data.

Berdasarkan tabel 1 diketahui seluruh item pernyataan kuesioner dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar dari r tabel.

ENTREPRENEUR
Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka
Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941
Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Tabel 1.
Uji Validitas

No	Item Kuesioner	r hitung	r tabel	Ket
1	X1_1	0,512	0,312	Valid
2	X1_2	0,788	0,312	Valid
3	X1_3	0,798	0,312	Valid
4	X1_4	0,647	0,312	Valid
5	X2_1	0,748	0,312	Valid
6	X2_2	0,783	0,312	Valid
7	X2_3	0,758	0,312	Valid
8	X3_1	0,768	0,312	Valid
9	X3_2	0,734	0,312	Valid
10	X3_3	0,696	0,312	Valid
11	X3_4	0,688	0,312	Valid
12	X3_5	0,698	0,312	Valid
13	Y1	0,765	0,312	Valid
14	Y2	0,717	0,312	Valid
15	Y3	0,833	0,312	Valid
16	Y4	0,762	0,312	Valid

Sumber : data primer yang diolah

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan pengukuran suatu kuesioner yang menjadi instrumen penelitian ini, yaitu berkaitan dengan pengukuran realibilitas indikator indikator dari variabel yang diteliti. Suatu kuesioner bisa dikatakan reliabel, ini berarti jawaban seseorang responden atas pertanyaan tersebut adalah memiliki konsisten atau stabil ketika ditanya dari waktu ke waktu.

Reliabilitas ini diperlukan karena data yang akan diolah harus memiliki kepastian atas konsistensi stabilitas jawaban jawaban responden pada kuesionernya.

Nilai *cronbach alpha* keseluruhan variabel dalam penelitian ini lebih besar dari 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa jawaban responden adalah reliabel

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1	Coaching	0.634	Reliabel
2	Mentoring	0.635	Reliabel
3	Counceling	0.761	Reliabel
4	Kinerja	0.770	Reliabel

Sumber : data primer yang diolah

ENTREPRENEUR
Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka
 Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941
 Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji statistik sederhana yang sering digunakan untuk menguji asumsi normalitas adalah dengan menggunakan uji normalitas dari Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov $> 0,05$ menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov menunjukkan bahwa data dalam penelitian berdistribusi normal karena nilai signifikansi uji kolmogorov smirnov lebih dari 0.05.

b. Uji Multikolinieritas

Apabila nilai tolerance $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 , maka dapat diartikan

bahwa model regresi tidak terdapat multikolinieritas. Diketahui bahwa data dalam penelitian ini tidak mengalami gangguan multikolinieritas karena nilai tolerance seluruh variabel bebas lebih dari 0.10 dan nilai VIF nya kurang dari 10.

c. Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya Heteroskedastisitas dapat digunakan uji glajser. Diketahui bahwa data penelitian tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas karena nilai signifikansi uji glejser seluruh variabel bebas lebih dari 0.05

Tabel 3.
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	,05589518
Most Extreme Differences	Absolute	,106
	Positive	,106
	Negative	-,079
Kolmogorov-Smirnov Z		,672
Asymp. Sig. (2-tailed)		,756

a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.

Sumber : data primer yang diolah

Tabel 4.
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1 Coaching	,337	2,971
Mentoring	,518	1,930
Counseling	,263	3,800

a. Dependent Variable: Kinerja
 Sumber : data primer yang diolah

Tabel 5
Hasil Uji Heteroskedastisitas
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,180	,271		-,662	,512
	Coaching	-,171	,544	-,087	-,315	,755
	Mentoring	,649	,392	,368	1,655	,107
	Counseling	-,174	,562	-,097	-,310	,758

Sumber : data primer yang diolah

ENTREPRENEUR
Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka
 Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941
 Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Uji Kecocokan Model

Uji kecocokan model dapat dilihat pada hasil uji F. Jika nilai uji F < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian memenuhi syarat kecocokan model. Hasil uji

kecocokan model dapat dilihat pada tabel 6. Berdasarkan tabel 6 diketahui bahwa data dalam penelitian ini memenuhi syarat kecocokan model karena nilai signifikansi uji F kurang dari 0.05 (0.000<0.05)

Tabel 6.

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	,176	3	,059	17,324	,000 ^b
Residual	,122	36	,003		
Total	,298	39			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Counseling, Mentoring, Coaching

Sumber : data primer yang diolah

Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan tabel 7 diketahui persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 0.101 + 0.163X_1 + 0.217X_2 + 0.481X_3$$

Dari persamaan tersebut diketahui koefisien regresi untuk variabel *Coaching* (X_1), *Mentoring* (X_2) dan *Counseling* (X_3) bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa ketika variabel bebas mengalami peningkatan maka akan menyebabkan kenaikan variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan

Tabel 7
Persamaan Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,101	,102		,996	,326
Coaching	,163	,204	,147	,799	,429
Mentoring	,217	,147	,219	1,480	,148
Counseling	,481	,211	,475	2,286	,028

Sumber : data primer yang diolah

PENGUJIAN HIPOTESIS (UJI t)

Hasil Uji hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Pengaruh *Coaching* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel 7 diketahui bahwa nilai signifikansi uji t untuk variabel *coaching* sebesar 0.429. Karena nilai signifikansi

variabel *coaching* > 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa *coaching* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. hal ini dikarenakan proses *coaching* yang seharusnya dilakukan satu persatu kepada karyawan oleh atasan secara langsung, namun karena membutuhkan waktu yang lama, maka

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

proses *coaching* tidak dilakukan secara satu pesatu. Akan tetapi cenderung bersamaan diantara banyak karyawan.

Hasil penelitian ini, tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Wulansari F., dan Fauzi, A., (2023), yang menyimpulkan bahwa *coaching* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh *Mentoring* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel 7 diketahui bahwa nilai signifikansi uji t untuk variabel *mentoring* sebesar 0.148. Karena nilai signifikansi variabel *mentoring* > 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa *mentoring* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan adanya perubahan dalam dinamika pekerjaan yang begitu cepat, sehingga pengalaman – pengalaman pekerjaan para mentor belum tentu sesuai dengan kondisi sekarang. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kamaratri, N.S., dan Adhikara, M.F. (2019) yang menyimpulkan bahwa *mentoring* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh *Counseling* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel 7 diketahui bahwa nilai signifikansi uji t untuk variabel *counseling* sebesar 0.028. Karena nilai signifikansi variabel *counseling* < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa *counseling* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan adanya perubahan kinerja karyawan akibat dari kegiatan *counseling* dan perubahannya begitu terlihat karena proses *counseling* lebih mengedepankan aspek psikis sehingga dapat meningkatkan motivasi yang berujung pada peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yudiyawaties, N.D., et al., (2022), Syahputra, Y., et al., (2020) yang menyimpulkan bahwa *counseling* berpengaruh positif signifikan

KOEFISIEN DETERMINASI (R^2)

Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 8. Berdasarkan tabel 8 diketahui bahwa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 0.591 atau 59.1%, sedangkan 40.9 lainnya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Tabel 8.
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,769 ^a	,591	,557	,05818

a. Predictors: (Constant), Counseling, Mentoring, Coaching

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data primer yang diolah

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

SIMPULAN

Variabel *Coaching* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian coaching dapat meningkatkan kinerja karyawan, namun perubahan kinerja karyawan akibat *Coaching* tidak begitu terlihat. *Mentoring* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan adanya perubahan kinerja karyawan akibat dari kegiatan mentoring, namun perubahannya tidak begitu terlihat. *Counseling* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan adanya perubahan kinerja karyawan akibat dari kegiatan counseling dan perubahannya begitu terlihat.

Adapun yang menjadi keterbatasan dari hasil penelitian ini adalah bahwa variabel variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen, secara r square sebesar 59,1 %, meski tergolong moderat, namun masih banyak peluang yang dipengaruhi oleh variabel lain. Sehingga untuk rekomendasi penelitian yang akan datang sebaiknya diperlukan penambahan variabel lainnya.

Sedangkan pada variabel *Coaching* dan variabel *Mentoring*, keduanya meski berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan akan tetapi tergolong tidak signifikan. artinya kedua variabel tersebut, dimungkinkan sebagai variabel yang kurang kuat dalam mendorong kinerja karyawan. Oleh karena itu pada penelitian yang akan datang, atas kedua variabel tersebut perlu dikaji ulang dan atau diganti dengan variabel yang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

Jurnal

Afriyanti, L., dan Junaidi, K., and Kholid Junaidi. 2022. "Pendampingan

Pengenalan Literasi Digital Untuk Pengembangan Santripreneur Sebagai Penggerak Ekonomi Kreatif Di Pondok Pesantren." *Proseding SENTIMAS: Seminar Nasional Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 495–500.

Aminah, S. 2018. "Pentingnya Mengembangkan Ketrampilan Mendengarkan Efektif Dalam Konseling." *Jurnal EDUCATIO Jurnal Pendidikan Indonesia* 4 (2): 108–14.

Anggara, M.T., et al. 2023. "Penerapan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada PT Sucofindo Bandar Lampung." *SMART: Strategy of Management and Accounting Through Research and Technology* 2 (2): 47–57.

Astari, T. 2022. "Refleksi Coaching Pengawas Sekolah Dasar." *INCOME: Indonesian Journal of Community Service Adn ENgagement* 1 (02): 240–47.

Deswanti, et al. 2023. "Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Narrative Literature Review." *JISMA: Journal of Information System and Management* 02 (03): 34–40.

Furrie, W. 2021. "Model Komunikasi Coaching Untuk Pasangan Pernikahan Di Bawah Umur (Remaja) Akibat Kehamilan Pranikah." *Jurnal Lugas* 5 (1): 42–49.

Haryoto, et al. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT Pratama Abadi Industri Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediating." *VISA: Journal of Vision and Ideas* 4 (1): 179–88.

Hasibuan, S.M., Bahri, S. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja."

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN : 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

- Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 1 (1): 71–80.
- Hudin, J.M., Mutiara, E., Ramdhani, L.S. 2021. “Audit Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Pada PT. Intercon Terminal Indonesia.” *JURNAL SWABUMI* 9 (1): 48–56.
- Janssen, S., et al. 2018. “Coworkers’ Perspectives on Mentoring Relationships.” *Group & Organization Management* 43 (2): 245–72. <https://doi.org/10.1177/1059601116669641>.
- Kamaratri, N.S., dan Adhikara, M.F., A. 2019. “Apakah Fungsi Mentoring, Motivasi Dan Pengembangan Karir Mempengaruhi Kinerja Perawat?” *Journal of Hospital Management* 2 (1): 199–215.
- Katherin, dan Bernarto, I. 2021. “Coaching, Mentoring Dan Konseling Karier Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja PNS Badan Kepegawaian Negara.” *Civil Service* 15 (2): 81–93.
- Mangkasengku, A., et al. 2022. “Dampak Pola Mentoring Terhadap Proses Pembentukan Karakter Mahasiswa Pendidikan Agama Kristen Di STAK Terpadu Pesat.” *MANTHANO: Jurnal Pendidikan Kristen* 1 (1): 27–38.
- Marisa, C., dan Putri, A.M. 2017. “The Influence of Individual Counseling in Improving Learning Motivation for Students.” *TERAPUTIK: Jurnal Bimbingan Konseling* 1 (2): 137–44. <https://doi.org/10.26539/12147>.
- Muktamar, A., et al. 2024. “Peranan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi.” *Mandira Cendekia: Jurnal Ilmiah Penelitian*, 52–69.
- Nazifah, L. 2021. “Pengaruh Coaching Dan Mentoring Terhadap Kualifikasi Kelulusan Pelatihan Dasar CPNS Guru SD.” *HOLISTIKA: Jurnal Ilmiah PGSD V* (1): 17–27.
- Oktavia, R., dan Fernos, J. 2023. “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang.” *Jurnal Economina* 2 (April).
- Pramudianto, et al. 2021. “Analisa Executive Coach Dan Social Intelligence Berpengaruh Terhadap Transformational Leadership Dan Servant Leadership.” *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* 8 (5): 1332–48.
- Pramuditha, P., et al. 2022. “Arti Penting Kualitas Kehidupan Kerja Dan Etos Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan.” *ATRABIS: Jurnal Administrasi Bisnis* 8 (2): 265–70.
- Pratam, B.D. 2016. “Kompetensi Lintas Budaya Dalam Pelayanan Konseling.” *Proceedings International Seminar FoE (Faculty of Education)* –, 294–305.
- Radhiah dan Yusrianti, S. 2023. “Penerapan Teknik Coaching Dalam Meningkatkan Kompetensi Kepala Madrasah Pada Supervisi Pendidikan.” *Al-Fâhim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5 (2): 104–20. <https://doi.org/10.54396/alfahim.v5i2.847>.
- Rahayu, R., et al. 2022. “Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Penerapan Literasi Digital Pada Guru Di Era 4.0.” *Reformasi* 12 (Desember): 167–77.
- Romansah, T. 2017. “Implementasi Kegiatan Mentoring Keagamaan Dalam Pembinaan Karier Islami” II (1).
- Samsuni. 2023. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” *JEBIMAN: Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi* 1 (3): 187–93.

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

- Sugiyono. 2016. “Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D.” *Bandung : Alfa Beta*.
- Sutrisno, W., dan Cokro, S. 2018. “Analisis Pengaruh Edupreneur Dan Mentoring Terhadap Peningkatan Daya Saing Lulusan Perguruan Tinggi.” *Research and Development Journal Of Education* 5 (1): 114–24.
- Syahputra, Y., et al. 2020. “Contribution of Guidance and Counseling Supervision Toward Counselor Performance : Study in Sumatera Utara.” *Jurnal Bimbingan Dan Konseling Terapan* 04 (01): 43–52.
- Wahyuni, F., dan Kurniawan, C. 2022. “Asesmen Self-Efficacy Konselor Dalam Konseling : Pengembangan Dan Validasi.” *Bulletin of Counseling and Psychotherapy* 4 (1): 235–41.
- Wulansari F., dan Fauzi, A. 2023. “Pengaruh Coaching Dan Mentoring Terhadap Kinerja Pegawai.” *JAMAN: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis* 3 (1): 121–26.
- Yolanda, L.S. 2023. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Konsultan Manajemen Wilayah Oversight Consultant (OC) Regional-3 Pekanbaru.” *Jurnal B-Master : Bisnis Dan Manajemen* 1 (1): 20–29.
- Yolinza, N., dan Marlius, D. 2023. “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di BKPSDM Kabupaten Solok Selatan.” *JUPIMAN : Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen* 2 (2): 183–203.
- Yudiyawaties, N.D., et al. 2022. “Hubungan Sertifikasi Kepuasan Kerja Dan Pembinaan Profesionalisme Dengan Manajemen Kinerja Guru BK SMP Di Kecamatan Kelua Pugaan Dan Banua Lawas.” *Jurnal Humaniora Dan Ilmu Pendidikan(Jahidik)* 1 (2): 129–38.

Buku :

Sugiyono, 2016, Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Afabeta, Indonesia.