PENGARUH PROGRAM COACHING, MENTORING, DAN COUNSELING TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO) UP3 PEKALONGAN

Riyanti
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Pekalongan
riyanti@pln.co.id

ABSTRAK

PT. PLN (Persero) UP3 Pekalongan mengoptimalkan kinerja karyawannya dengan menerapkan program CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) kepemimpinan, dimana seorang pimpinan membantu karyawan yang mengalami kesulitan, memotivasi, selalu memperhatikan karyawan dalam bekerja, serta menjadi role model bagi para karyawan. Kinerja pegawai merupakan faktor penting bagi sebuah perusahaan karena memiki dampak langsung pada keberhasilan dan produktivitas perusahaan. Maka penting bagi manajemen untuk mengembangkan strategi yang mendukung pengembangan keterampilan dan peningkatan kinerja pegawai. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah melalui implementasi program CMC (Coaching, Mentoring, Counseling). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran program CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) atasan dalam mendukung kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan. Penelitian ini dengan menggunakan alat analisis regresi berganda untuk menganalisis data-data primer yang berupa kuesioner-kuesioner yang telah diisi oleh para responden. Adapun hasil dari penelitian ini adalah : Coaching dan Mentoring berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan dan Counseling berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan.

Kata Kunci: *Coaching, Mentoring, Counseling*, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

PT. PLN (Persero) UP3 Pekalongan optimizes its employees' performance by implementing the CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) leadership program, where leaders assist employees in overcoming difficulties, provide motivation, continuously monitor employees' progress, and serve as role models. Employee performance is a crucial factor for a company's success and productivity. Therefore, management needs to develop strategies that support skills development and employee performance improvement. One approach that can be used is through the implementation of the CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) program. This study aims to explore the role of the CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) program in supporting employee performance at PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan. Multiple regression analysis is used to analyze primary data collected through questionnaires from respondents. The results of this study indicate that Coaching and Mentoring have a positive but not significant effect on employee performance at PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan, while Counseling has a significant positive effect on employee performance at PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan.

Keywords: *Coaching, Mentoring, Counseling, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Perusahaan harus dapat meningkatkan diri sehingga mampu meningkatkan nilai tambah perusahaan terhadap pesaing. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi karena manusia berperan sebagai pihak yang membangun rencana, melaksanakan dan mencapai tujuan organisasi (Wardhana, 2014). Dalam mencapai tujuan, perusahaan tentu sangat mengutamakan kinerja karyawan dengan

melakukan serangkaian proses aktivitas pemanfaatan sumber-sumber daya yang dimilikinya. Untuk itu sebuah perusahaan tentunya akan memperkerjakan karyawan yang berkompeten dan berintegritas tinggi. Dalam pengertian sehari-hari, SDM lebih dikenal sebagai bagian dari integral suatu sistem yang membentuk organisasi (Wibowo, 2011).

PT PLN (Persero) merupakan salah satu perusahaan yang ingin mewujudkan kinerja terbaik dari seorang karyawannya, dengan terus meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku karyawan dalam lingkungan ekosistem bisnis. Dengan demikian peran dari perusahaan tidak hanya sekedar untuk meningkatkan kompetensi pegawainya, namun juga diharapkan berdampak pada peningkatan kinerja unit bisnis dan korporasi. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya (Sudarmanto, 2014). Kinerja karyawan akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sarana untuk meningkatkan kualitas manusia dengan cara memperbaiki sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja serta hasil organisasi. PT PLN (Persero) menyadari bahwa Implementasi Program CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) merupakan salah satu program yang dapat dilakukan oleh Pimpinan atau seluruh struktural dalam membantu karyawan meningkatkan dan mengembangkan kompetensi pada dirinya. Melalui program CMC (Coaching, Mentoring, Counseling), seorang atasan dapat menciptakan hubungan baik antara atasan dengan karyawan yang didedikasikan untuk membantu karyawan menyelesaikan pekerjaanya, selain itu untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan guna mencapai tingkat kinerja yang maksimal.

Inti dari tujuan program CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) adalah memberdayakan karyawan dengan memfasilitasi pembelajaran diri, pertumbuhan diri, dan perbaikan kinerja. Saat proses CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) berlangsung peran atasan sangat penting dalam membangun, meningkatkan, dan memelihara kompetensi bawahanya. Peranan atasan adalah memastikan bahwa karyawan mengetahui secara spesifik tugas yang harus dikerjakan, benar-benar dapat melakukanya, dan dapat mengatasi kendala dalam mencapai kinerja yang baik.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian 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

MATERI DAN METODE PENELITIAN

Kinerja Karyawan

Kaswan (2018) berpendapat kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil dari partisipasi yang dilakukan oleh tenaga kerja terhadap suatu institusi untuk membantu mencapai tujuannya yang disalurkan melalui kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan. Menurut Griffin dalam Fitriani & Sadarman (2018) bahwa kinerja merupakan output yang didapatkan dari seorang karyawan dan dimiliki oleh seorang karyawan.

Menurut Bernadin dalam Pratama (2019) ada enam dimensi yang digunakan untuk mengukur nilai kinerja pegawai, berikut enam dimensi tersebut: 1. Kualitas Kualitas dapat dinilai dari seberapa besar karyawan mendapatkan hasil dalam menjalankan aktivitas sesuai

yang ditentukan, dapat dilihat dari kesamaan dengan melaksanakan suatu aktivitas. 2. Kuantitas Kuantitas dapat dilihat dari seberapa banyak jumlah yang didapatkan, dinyatakan dalam nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan. 3. Ketepatan waktu Seberapa cepat seorang karyawan dapat menyelesaikan aktivitasnya, atau output yang dihasilkan, terhadap waktu yang ditetapkan lebih awal dari perspektif koordinasi dengan hasil yang dapat memaksimumkan waktu untuk kepentingan lain. 4. Efektivitas biaya Dalam hal ini efektifitas biaya dilihat dari besarnya karyawan memperoleh profit yang lebih tinggi dan meminimalisir pengeluaran sumber daya suatu organisasi. 5. Kebutuhan untuk supervisi Seberapa tanggap seseorang karyawan mampu menyelesaikan tugas dalam bekerja dengan tidak meminta pertolongan rekan kerja atau membutuhkan campur tangan orang lain untuk meminimalisir hasil buruk. 6. Dampak interpersonal atau kontekstual kinerja Seberapa mampu karyawan memiliki niat serta bekerjasama dengan rekan kerja baik junior atau senior.

Coaching

Berdasarkan Harvard Business Review, menyatakan bahwa coaching memberikan sebuah kesempatan untuk bertindak sebagai fasilitas guna melakukan komunikasi kinerja secara dua arah. coaching di dalam lingkungan bisnis merupakan sebuah metode pelatihan dimana seorang individu yang lebih berpengalaman maupun terampil dalam memberikan saran dan juga bimbingan terhadap karyawan ini dimaksudkan untuk mengembangkan kemampuan, kinerja, dan juga karir dari seorang individu. Pada kegiatan coaching peranan atasan sebagai coach adalah memberikan bimbingan kepada karyawan baru atau lama, dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasanya. Melalui coaching, dapat menunjukan kepedulian seorang atasan dengan kinerja karyawan.

Downey dalam Aziz & Mayowan (2018) bahwa coaching dapat diartikan sebagai suatu keterampilan untuk menyediakan pembelajaran, kinerja, dan meningkatkan kemampuan orang. Lebih lanjut Zain & Romat (2020) menyatakan coaching dapat diartikan dengan menolong individu dengan berbagai cara yang dimaksudnya serta membantu pada arah yang ingin dituju. Coaching dapat membantu individu di setiap tingkatan dengan tujuan agar mereka kedepannya mengatahui ingin menjadi apa sehingga mereka dapat menjadi yang terbaik. Kaswan dalam Pratama (2019) mengemukakan ada empat dimensi coaching diantaranya:

1. Perubahan Perubahan dapat menunjukan arah dan perkembangan yang dimiliki oleh individu, dapat bergerak menuju ke arah yang lebih baik, dimana dengan adanya coaching kita dapat mengetahui apakah karyawan tidak menyukai dengan apa yang dimiliki oleh karyawan, atau karena karyawan tertarik terhadap sesuatu yang lebih baik. Karena itu meraka harus mengelola perubahan tersebut dengan cara-cara yang terbaik dimana atasan memberikan perubahan-perubahan pada karyawan.
2. Keprihatinan Keprihatinan dapat ditunjukan dengan rasa takut yang dimiliki oleh seorang karyawan, seperti tidak seimbangnya kehidupan mereka, berbagai macam permasalahan, objek atau rumor yang mereka ingin capai. Berbagai macam tuntutan banyak yang tidak bisa dipenuhi oleh kebiasaan berfikir seseorang, merasa tidak baik dalam perilakunya yang sekarang. Banyak karyawan yang paham dan mengerti jika mereka tidak mempunyai tujuan dan arah yang jelas.

3. Hubungan atau Relasi Coaching membangun relasi kemitraan yang tinggi. Karyawan dapat dikatakan asset perusahaan apabila ada di dalam perusahaan tersebut, serta memandang mereka dengan berbeda harus dilakukan oleh pembina. Hubungan dalam hal ini adalah suatu kepercayaan, faktor kesuksesan coaching biasanya pengaruh dari hubungan yang berkualitas. Tidak menjadi suatu permasalahan apabila pembina bersosialisasi langsung terhadap karyawan.
4. Pembelajaran

Mentoring

Mentoring merupakan proses dimana seorang karyawan yang lebih berpengalaman memberikan saran, nasihat, bimbingan, dan sebaliknya meningkatkan pengembangan profesional karyawan baru. Kaswan (2017) menjelaskan mentoring sebagai sebuah kemitraan antara mentor (yang memberi bimbingan) dan mentee (yang menerima bimbingan). Bentuk-bentuk mentoring dalam pelaksanaannya menurut (Colomo & Casado (2006).) mentoring dapat berbentuk formal atau informal. Mentoring formal merupakan mentoring yang dilakukan dua orang atau lebih yang terstruktur dan dikelola secara organisasi. Mentoring informal adalah suatu aktivitas mentoring yang dilaksanakan secara informal yang dibangun secara spontan, sehingga pemberian materi secara spontan dan informal.

Menurut (Dewi dan Nafiuddin, 2017) mentoring adalah pemberian saran, informasi atau bimbingan oleh seseorang dengan pengalaman yang berguna, kemampuan atau spesialisme untuk perkembangan profesional dan personal individu lain. Mentor didefinisikan sebagai penasehat yang bijak dan terpercaya, Mentor secara sederhana diartikan seseorang yang bisa membantu orang lain mempelajari sesuatu yang mereka tidak bisa belajar sendiri. Nazifah (2021) menjelaskan bahwa mentoring adalah sebuah sistem bimbingan yang semi terstruktur dimana satu atau sekelompok orang berbagi.

Mentoring melibatkan hubungan yang lebih jangka panjang antara seorang mentor yang lebih berpengalaman dan seorang pegawai yang kurang berpengalaman. Mentor adalah seseorang yang memberikan bimbingan, nasihat, dan dukungan kepada pegawai dalam pengembangan karir mereka. Beberapa manfaat mentoring untuk meningkatkan kinerja pegawai meliputi (Femmy dan Achmad, 2023):

1. Pembelajaran dan pengetahuan organisasi
   Melalui mentoring, pegawai dapat belajar dari pengalaman dan pengetahuan mentor yang lebih berpengalaman. Hal ini membantu mereka memahami lebih baik tentang organisasi, budaya kerja, dan strategi yang efektif untuk berhasil dalam pekerjaan mereka.
2. Pembinaan karir
   Mentor dapat membantu pegawai dalam merencanakan dan mengembangkan karir mereka. Mentor dapat memberikan nasihat tentang langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapai tujuan karir, memberikan wawasantentang peluang yang ada, dan membantu pegawai untuk mengembangkan rencana jangka panjang.
3. Pengembangan kepemimpinan
   Mentoring juga dapat berfokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan. Mentor dapat membantu pegawai dalam memahami peran dan

tanggung jawab seorang pemimpin, memberikan umpan balik konstruktif, dan membantu mereka dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang diperlukan.

Counseling

Karyawan perusahaan adalah makhluk sosial yang menjadi bagian dari suatu kelompok kerja dan tim kerja tertentu. Jika seorang karyawan tidak sanggup bekerjasama dengan teman sejawatnya, betapapun tinggi kemampuan teknis dan kemampuan intelektualnya, mungkin dia tidak akan betah bekerja di tempat itu dan tidak mampu bekerja secara maksimal. Maka dalam keadaan seperti itu, mungkin seorang konselor diperlukan dalam dunia industri yakni untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh karyawan. Jadi konseling karyawan dapat diadopsi sebagai bentuk manajemen dalam perusahaan.

Baraja (2006) mendefinisikan konseling sebagai "suatu proses yang mempunyai orientasi pada belajar, dilakukan dalam lingkungan sosial oleh seseorang terhadap orang lain (konselor terhadap klien), dengan memberikan bantuan secara profesional (mempunyai pengetahuan dalam bidangnya), serta membantu klien dengan metode yang sesuai dengan masalah yang dihadapi klien agar dapat memahami dan menghayati tujuan yang ditetapkan bersama dalam proses konseling sehingga klien dapat menjadi anggota masyarakat yang lebih produktif dan bahagia".

Fenty (2011) selanjutnya menjelaskan bahwa pemberian bantuan oleh konselor kepada karyawan itu dilakukan dengan menggunakan cara-cara yang sesuai dengan keadaan karyawan. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat meningkatkan kemampuannya dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapinya. Namun bantuan dari konselor professional sangat diperlukan.

Dari uraian di atas dipahami bahwa konseling merupakan suatu hubungan timbal balik antara konselor dengan klien atau karyawan. Hubungan itu bersifat profesional baik secara individu maupun secara kelompok yang dirancang untuk membantu karyawan melakukan perubahan yang bermakna bagi kehidupan kerjanya. Konseling dipraktikan untuk membantu karyawan berkembang secara optimal sesuai potensinya. Konseling juga diharapkan dapat membantu karyawan untuk mengatasi masalah dan menyesuaikan diri di lingkungan kerjanya yang selalu berubah. Karyawan diharapkan dapat mengetahui kelemahan dan kelebihannya sehingga dapat memahami keadaan dirinya dan menyesuaikan diri dengan pekerjaannya.

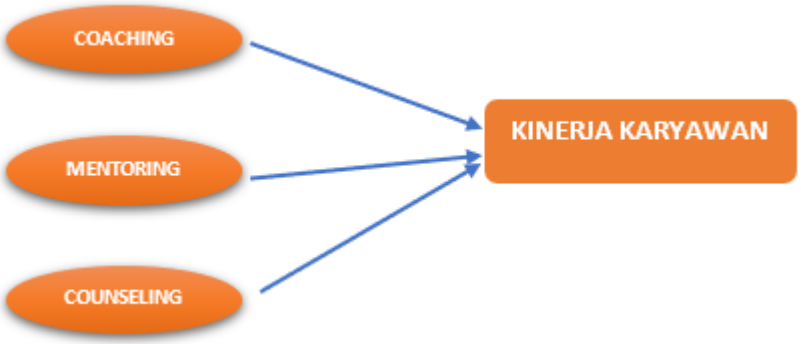
Tujuan konseling yang diberikan kepada karyawan dapat dicapai melalui fungsi-fungsi konseling seperti menurut Hartono & Soedarmadji (2014), yang meliputi:

1. Advice: memberi nasihat kepada karyawan dalam rangka membimbing agar menampilkan perilaku yang diinginkan.
2. Reassurance: memberikan rasa percaya diri bahwa karyawan sebenarnya mampu mengatasi masalahnya sendiri.
3. Communication: sebagai media komunikasi atasan bawahan, HRD membantu meyampaikan perasaan karyawan kepada pimpinan atau sebaliknya konselor (HRD) bisa membantu menginterpretasikan masalah organisasi kepada pekerja.
4. Release emotional tension: pekerja menjadi lebih lega, bisa menghadapi masalah, lebih rasional.

5. Clarified thinking : membantu karyawan melihat permasalahan secara lebih jernih dan tidak terpengaruh emosi.
6. Reorientation: terjadi perubahan secara psikologis pada karyawan melalui perubahan nilai dan tujuan, membantu karyawan mengenal dan menerima keterbatasan mereka.

Uraian Coaching Mentoring Counseling (CMC)

Coaching adalah aktivitas yang dilakukan oleh Atasan Langsung kepada Pegawai dalam rangka meningkatkan kompetensi dan kontribusi terkait dengan usaha memenuhi target Kinerja Perseroan dan atau Unit PLN, melalui pengembangan pengetahuan, keterampilan dan hubungan melalui arahan Atasan Langsung. Mentoring adalah aktivitas yang dilakukan oleh Atasan Langsung selaku mentor kepada Pegawai berupa arahan, berbagi pengalaman, fasilitasi dan panutan dalam melaksanakan tugas/pekerjaan secara efektif dan efisien dengan tujuan untuk pengembangan karir secara optimal. Counseling adalah aktivitas konsultasi yang dilakukan oleh Atasan kepada Pegawai dalam rangka membangkitkan motivasi dan mengatasi permsalahan yang terkait langsung atau tidak langsung dengan pekerjaan.



Gambar 1. Model Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan variabel independen diantaranya coaching, mentoring dan counseling dan untuk variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan sehingga dapat disampaikan hipotesis yang diperoleh pada penelitian ini adalah:
H1 : Coaching berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
H2 : Mentoring berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
H3 : Counseling berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian korelasional, yang akan menguji keterkaitan antar variabel baik dalam bentuk hubungan maupun pengaruh.

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh seluruh seluruh karyawan Jenjang Jabatan Struktural PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan yang berjumlah 40 orang, karena populasi dalam penelitian ini kurang dari 100 orang, maka seluruh populasi dijadikan

sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh.

Jenis dan Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut (Sugiyono, 2016) data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti. Alat pengumpulan data dalam penelitian ini adalah Kuesioner. Kuesioner adalah alat pengumpulan daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan responden jawab, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas (Sugiyono, 2016)

Dalam melakukan pengumpulan data penulis menggunakan metode kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2016). Penilaian atas responden menggunakan skala Likert dan menghasilkan pengukuran variabel dalam skala interval yaitu . Adapun keterangan skor adalah 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju, 5 = sangat setuju.

Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode regresi linear berganda dengan menggunakan aplikasi SPSS untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh program coaching, mentoring dan counseling terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan. Sebelum melakukan analisis dengan menggunakan metode regresi linear berganda, peneliti melakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap data yang terkumpul serta melakukan uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Hasil uji validitas dari variabel coaching, mentoring, counseling dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan kuesioner dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar dari r tabel.

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

Uji Reliabilitas

Untuk uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien reliabilitas cronbach alpha. Nilai cronbach alpha keseluruhan variabel dalam penelitian ini lebih besar dari 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa jawaban responden adalah reliabel.

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji statistik sederhana yang sering digunakan untuk menguji asumsi nomalitas 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 multikolinearitas. Diketahui bahwa data dalam penelitian ini tidak mengalami gangguan multikolinearitas 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

Uji Kecocokan Model

Uji kecocokan model dapat dilihat pada hasil uji F. Jika nilai uji F < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi cocok dinakan untuk memprediksi pengaruh Coaching (X_1), Mentoring (X_2) dan Counseling (X_3) terhadap kinerja Karyawan

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(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

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 menunjukan bahwa

a. α= 0,101 menunjukkan bahwa jika Coaching (X_1), Mentoring (X_2) dan Counseling (X_3) tidak berubah, maka karyawan akan tetap berkinerja
b. $\beta 1$= 0,163 menunjukkan bahwa ketika coaching dilakukan dengan baik maka, kinerja akan mengalami peningkatan dengan asumsi Mentoring (X_2) dan Counseling (X_3) tetap
c. $\beta 2$= 0,217 menunjukkan bahwa ketika Mentoring dilakukan dengan baik maka, kinerja akan mengalami peningkatan dengan asumsi coaching (X_1) dan Counseling (X_3) tetap
d. β= 0,481 menunjukkan bahwa ketika counseling dilakukan dengan baik maka, kinerja akan mengalami peningkatan dengan asumsi coaching (X_1) dan Mentoring (X_2) tetap

Pengujian Hipotesis (UJI t)

Uji hipotesis secara parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen yaitu coaching, mentoring, counseling terhadap variabel

dependen kinerja karyawan. Berdasarkan hasil regresi linear berganda pada tabel 1 (uji t) dilakukan pengujian dengan cara membandingkan nilai dari t hitung dengan nilai dari t tabel dan melihat nilai sig.

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.

Berdasarkan tabel 1 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.

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai signifikansi uji t untuk variabel counceling sebesar 0.028. Karena nilai signifikansi variabel counceling < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa counceling berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi

Nilai adjusted R square diperoleh 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 seperti kompentensi, motivasi kerja dan lingkungan kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan pembahasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : Coaching berpengaruh postif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini menunjukan bahwa pemberian coaching dapat meningkatkan kinerja karyawan, namun perubahan kinerja karyawan akibat coaching tidak begitu terlihat, hal ini dikarenakan proses coaching harus dilakukan satu persatu kepada karyawan oleh atasan secara langsung sehingga membutuhkan waktu yang lama. Hasil penelitian ini, tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Femmy Wulansaria (tahun) yang menyimpulkan bahwa coaching berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Mentoring berpengaruh postif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukan adanya perubahan kinerja karyawan akibat dari kegiatan mentoring, namun perubahannya tidak begitu terlihat. Hal ini dikarenakan adanya perubahan dalam dimanika pekerjaan yang begitu cepat, sehingga pengalam – pengalaman pekerjaan para mentor belum tentu sesuai dengan kondisi sekarang. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nuning Sukma Kamaratri, M.F. Arrozi Adhikara yang menyimpulkan bahwa mentoring berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Counseling berpengaruh postif signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukan 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 Nidya Paramita Arief Fahmie yang menyimpulkan bahwa counceling berpengaruh positif signifikan.

Untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang belum dimasukan dalam penelitian ini dan melakukan penelitian yang sama dengan obyek yang

berbeda dan ditambah lagi sampelnya . Variabel bebas lain yang dapat ditambahkan diantaranya adalah Motivasi, Budaya Perusahaan dan Lingkungan Kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Aziz , A. M. A., & Mayowan, Y. (2018). Pengaruh Outbound Management Training (OMT) dan Coaching Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT bank X BUMN Tbk. Cabang Universitas Brawijaya Malang). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 64(1), 180-187

Baraja Abubakar, (2006), Psikologi Konseling dan Teknik Konseling, Jakarta, Studia Press

Colomo-Palacios, R., & Casado-Lumbreras, C.(2006). Mentoring & coaching: It perspective. Journal of Technology Management & Innovation, Vol 1(3) : 121-138

Dewi, S. R., & Nafiuddin. (2017). Kajian Pengaruh Coaching Terhadap Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Manufacturing di Provinsi Banten. Seminar Nasional Riset Terapan 2017, 217-223

Femmy Wulansari dan Achmad Fauzy, (2023), Pengaruh Coaching dan Mentoring erhadap Kinerja Pegawi, Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis Vol 3 (1): 121-126

Fenti Hikmawati, (2011), bimbingan konseling, Rajawali Pers. Jakarta

Fitriani, I. D., & Sadarman, B. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Administrasi Umum pada PT PLN (Persero) Area Bandung. Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi dan Akuntansi, 2(1), 155-172. Retrieved from http://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/55/21

Hartono & Soedarmadji. (2014). Psikologi Konseling. Surabaya: Kharisma Putra. Utama.

Kaswan. 2017. Psikologi Industri Dan Organisasi. Bandung: Alfabeta.

Nazifah, L., (2021). Pengaruh Coaching Dan Mentoring Terhadap Kualifikasi Kelulusan Pelatihan Dasar Cpns Guru SD, Holistika Jurnal Ilmiah PGSD, Volume V No.1,17-27

Pratama, H. E. (2019). Pengaruh Coaching Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten. Skripsi pada Universitas Telkom: Telkom University Open Library.

Sudarmanto. (2014). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi Dalam Organisasi (cet. ke-2). Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Wardhana, A. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Karya Manunggal Lithomas.

Wibowo. (2011). Manajemen kinerja. Jakarta: Rajawali Pers.