

## ANALISIS COACHING DAN MENTORING TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MEDIASI MOTIVASI KERJA

Torang M Hutahaean<sup>1)\*</sup>, Johannes<sup>2)</sup>, Edward<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup>Balai Pendidikan dan Pelatihan Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan

2,3)Program Magister Manajemen FEB Universitas Jambi

\*Email : totang.hutahaean85@gmail.com

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk pengaruh pelaksanaan coaching dan Mentoring terhadap kinerja pegawai dimediasi motivasi kerja (petugas SAR) di Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan. Alat analisis yang digunakan adalah analisis PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Coaching berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pendidikan dan Pelatihan, Mentoring berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pendidikan dan Pelatihan, Coaching tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, Mentoring berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan, Coaching tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi Mentoring berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan.

**Kata Kunci :** Coaching, Mentoring, Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja

### **Abstract**

This study aims to implement the effect of coaching and mentoring on employee performance mediated by work motivation (SAR officers) at the National Search and Rescue Agency. The analytical tool used is PLS analysis. The results showed that Coaching had a positive and significant effect on employee performance at the Education and Training Center, Mentoring had a positive and significant effect on employee performance, Work motivation had a significant effect on employee performance at the Education and Training Center, Coaching had no significant effect on work motivation, Mentoring had a significant effect on significant and positive on work motivation at the Education and Training Center of the National Search and Rescue Agency, Coaching has no significant effect on employee performance with work motivation as a mediating variable Mentoring has a significant and positive effect on employee performance with work motivation as a mediating variable at the Agency for Education and Training Center National Search and Rescue.

**Keywords:** Coaching, Mentoring, Employee Performance, Work Motivation

### **I. Pendahuluan**

Sumber daya manusia (pegawai) merupakan unsur penting keberhasilan dalam mencapai tujuan sebuah lembaga atau organisasi. Berbagai upaya dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja pegawai. Adapun ukuran dari kinerja tersebut dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, baik yang bentuknya bersifat *tangible* (dapat ditetapkan alat ukurnya atau

standarnya) maupun *intangible* (tak dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya) bergantung pada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan. Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai terbagi menjadi dua, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Adapun yang dimaksud dengan faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai meliputi pendidikan, pengalaman, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan, emosi, dan spiritual. Sedangkan, faktor ekstrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai meliputi lingkungan fisik dan non fisik, kepemimpinan, komunikasi vertikal dan horizontal, kompensasi, kontrol berupa penyeliaan, fasilitas, pelatihan, beban kerja, prosedur kerja, sistem hukum, dan sebagainya (Hartanto, 2020).

Motivasi kerja sebagai salah satu faktor intrinsik yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan sangatlah penting untuk terus didormenjadi salah satu hal yang menarik penulis. Hal tersebut dikarenakan motivasi kerja sebagai kebutuhan yang akan mendorong pegawai untuk merealisasikan tujuan sebuah organisasi/ instansi sesuai dengan tugas dan fungsi jabatannya. Pernyataan tersebut didukung oleh Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge yang menjelaskan dan diterjemahkan bahwa “Motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya” (Cassio, 2015). Sedangkan dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, motivasi kerja dapat mempengaruhi, membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku seseorang dalam lingkup lingkungan kerjanya ((Regen et al., 2020). Oleh sebab itu, perlunya manajemen untuk memberikan wadah guna menjembatani pegawai dalam menstimulus motivasinya dalam meningkatkan kinerja, sehingga tujuan organisasi/ instansi dapat terwujud seiring dengan implementasi program kerja sesuai dengan fungsi masing-masing jabatan.

Bersesuaian dengan yang diungkapkan penulis sebelumnya, motivasi kerja sebagai kebutuhan manusia yang sangat penting dalam sebuah organisasi atau instansi dan dengan adanya motivasi kerja, seseorang juga akan mendapatkan pemenuhan terhadap tiga hal lainnya yakni *need for achievement*, *need of power*, dan *need for affiliation*. Dengan demikian, pemenuhan terhadap motivasi kerja akan bersinergi dengan tiga kebutuhan pokok lainnya yang dapat menunjang kinerja seorang pegawai (Regen et al., 2020).

Upaya penunjang kinerja seorang pegawai dalam meningkatkan motivasi kerja dapat difasilitasi melalui berbagai cara, beberapa diantaranya yakni melalui *Coaching* dan *mentoring* (Nazifah & Nazifah, 2021) .

Perbedaan makna antara *Coaching* dan *mentoring* ini juga perlu lebih didalami dalam penelitian ini. Hal ini juga dikarenakan adanya kemiripan kebermaknaan dari kedua istilah tersebut. Bilamana pemahaman terhadap kedua istilah tersebut saja keliru, maka tujuan akhir dari program akan tidak sesuai. Oleh sebab itu, kebermaknaan secara mendalam dan komprehensif terkait *Coaching* dan *mentoring* perlu peneliti kaji dalam penelitian ini. Adapun beberapa pakar mengungkapkan bahwa *Coaching* merupakan sebuah kegiatan untuk membantu seseorang dalam meningkatkan kemampuan dirinya demi mencapai tujuan professional (IPEC, 2022). Sedangkan *mentoring* memiliki tujuan untuk mendukung seseorang dalam melakukan perannya dengan meniru seorang mentor. Sebagaimana yang diungkap dalam sebuah laman daring bahwa “*A mentor says, “follow me.” A coach reveals where the client is standing on the map and asks, “where shall we go next?”* (Emrick, 1988). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwasannya *Coaching* dan *mentoring* merupakan dua istilah yang memiliki tujuan berbeda dalam pengaplikasiannya dan tentunya akan menggunakan serta memberikan *treatment* yang berbeda untuk menstimulus kinerja pegawai.

Bersesuaian dengan pemaparan peneliti sebelumnya terkait dengan kinerja pegawai, khususnya pegawai yang bekerja pada sebuah instansi atau lembaga pemerintah yang notabene sebagai abdi negara atau pelayan publik, tentu membutuhkan perhatian dalam pengembangan kebutuhan *upgrading* kapabilitas pegawai (Adnan, 2018). Hal ini tentunya akan berdampak pada sinergitas pelayanan masyarakat dan terwujudnya tujuan lembaga atau instansi. Oleh sebab itu, setiap instansi pemerintah atau lembaga sesuai dengan visi dan misinya memiliki kewajiban untuk dapat menunjang dan memwadahi pemenuhan kebutuhan para pegawai, dimana salah satunya adalah terkait dengan motivasi kerja demi mendukung program pemerintah untuk mewujudkan ASN yang berkarakter *World Class Bureaucracy*.

Sebagai salah satu unit pelaksana teknis yang bernaung dibawah Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan dan sebagai *Center of Education* yang memberikan pendidikan dan pelatihan, tentunya membutuhkan pegawai yang memiliki motivasi kerja yang baik, sehingga memberikan dampak yang baik juga tidak hanya untuk peserta diklat, melainkan juga terhadap pelayanan masyarakat pada sektor pencarian dan pertolongan.

Adapun temuan permasalahan yang juga melatarbelakangi penelitian ini adalah hasil laporan survey kepuasan masyarakat dalam penggunaan layanan jasa SAR pada tahun 2020 yang menunjukkan bahwa rata-rata masyarakat menilai baik layanan jasa SAR yang diberikan. Hal ini tentunya bersesuaian dengan kinerja pegawai yang baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Akan tetapi, tentunya tidaklah cukup hanya dengan nilai “Baik” (Syarifudin, 2020). Peneliti menganggap perlu dilakukan pengembangan secara berkelanjutan seiring dengan upaya pemberian cepat tanggap darurat yang minim keterlambatan. Oleh karena itu, urgensi dalam peningkatan motivasi kerja pegawai di lingkup Balai Pendidikan dan Pelatihan sebagai stimulus pendorong kinerja pegawai pada kantor SAR perlu diwadahi melalui *Coaching* dan *mentoring*.

## **2. Metode Penelitian**

### **Bentuk penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif verifikatif dan kuantitatif, dimana variabel dan pengukuran telah terencana sebelum penelitian dilakukan. Selanjutnya metode pengukuran variabel dan indikator telah dirumuskan lebih dahulu.

### **Populasi dan sampling**

Peneliti menggunakan purposive sampling. Dalam teknik ini penetapan sample dilakukan dengan cara menentukan target yang diperkirakan cocok untuk dikumpulkan datanya. Jumlah sampel yang telah ditetapkan pada penelitian ini adalah 77 pegawai yang berasal dari 4 Unit Pelaksana Teknis (UPT) yaitu Balai diklat basarnas, Kantor SAR Medan, Kantor SAR Jambi dan Kantor SAR Banten karena masing-masing sampel telah mewakili setiap pelayanan pencarian dan pertolongan pada bencana, musibah kecelakaan, musibah penerbangan dan kondisi membahayakan manusia.

### **Alat Analisis**

Teknik analisis yang digunakan peneliti dalam hal ini adalah Partial Least Squares (PLS), menurut Abdillah dan Abdillah & Jogiyanto (2009) PLS (Partial Least Square) adalah analisis persamaan struktural berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

### **3. Hasil Dan Pembahasan**

#### ***Coaching***

Berdasarkan hasil kuesioner dapat disimpulkan bahwa rata-rata skor pada variable *Coaching* adalah 303 atau pada kategori baik. Dari hasil jawaban responden mayoritas menjawab pertanyaan setuju dengan pernyataan *Coaching*. Pada pernyataan kategori sangat baik yaitu *coaching* membuat saya lebih bernilai dari sebelumnya, saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik setelah di *coaching* dan saya yakin *action plan* yang saya buat berhasil.

Kemudian untuk pernyataan *coaching* pada kategori baik yaitu pada pernyataan saya merasa *coach* masih membutuhkan *coach* lainnya, dengan *coaching* masalah saya menjadi lebih sederhana, setiap pertanyaan yang diajukan membuat saya bangkit, *coaching* memahami masalah kinerja saya, *coaching* mengungkap masalah saya tanpa menghakimi, *coaching* menggali masalah saya sampai ke intinya.

Sedangkan untuk pernyataan *coaching* pada kategori kurang baik yaitu pada pernyataan saya dengan atasan menjadi renggang setelah di *Coaching* pendapat ini merupakan pernyataan *negative* sehingga sesuai dengan hasil penelitian Hasbidin, (2017) menyatakan tentang pengaruh pengaruh terhadap kinerja, selanjutnya pernyataan kategori kurang baik adalah saya menerima perubahan untuk memperbaiki kinerja saya setelah di *Coaching*. Pernyataan saya dengan atasan menjadi renggang setelah di *Coaching* merupakan pernyataan *negative*, dari hasil skor menunjukkan bahwa responden banyak menjawab tidak setuju dengan pernyataan tersebut sehingga menjelaskan bahwa hubungan pegawai dengan pimpinan tidak renggang setelah di *Coaching*.

Pernyataan dengan skor tertinggi yaitu pada pernyataan Saya yakin *Action Plan* yang membuat saya berhasil. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya *action plan*, pegawai memiliki acuan dan Langkah-langkah dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan rencana kerja sesuai dengan pernyataan peneliti Chidir (2021) tentang perencanaan sumber daya manusia. Hal ini tentunya sangat penting bagi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

#### ***Mentoring***

Rata-rata skor pada variable *mentoring* adalah 322 atau pada kategori baik. Dari hasil jawaban responden dapat dilihat bahwa rata-rata menjawab pertanyaan setuju dengan pernyataan *mentoring*. Untuk pernyataan pada kategori sangat baik salah satunya yaitu pada pernyataan saya mematuhi aturan-aturan yang berlaku berkaitan dengan pekerjaan di organisasi ini.

Kemudian untuk pernyataan *mentoring* pada kategori baik salah satunya yaitu merasa nyaman bekerja di organisasi saya karena ada peluang untuk mengembangkan karir saya.

Pernyataan dengan skor tertinggi yaitu pada pernyataan saya menyukai kekompakkan dalam bekerja di organisasi ini. Hal ini menunjukkan bahwa adanya kekompakkan bekerja pada pegawai di Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan. Kekompakan menjadi suatu unsur penting dalam peningkatan kinerja kelompok atau tim. Agar pegawai selalu tetap kompak yaitu menyakinkan standar-standar kinerja dan sasaran-sasaran harus jelas dan dapat diterima, mencapai beberapa keberhasilan awal dan mengikuti petunjuk-petunjuk praktis. Hal terpenting adalah bahwa *teamwork* harus dibangun atas dasar kekompakan yang utuh.

#### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Kinerja pegawai selain

dapat diukur dengan sasaran kinerja pegawai, dapat juga diukur oleh pegawai itu sendiri dengan menggunakan metode umpan balik 360 derajat.

Berdasarkan hasil kuesioner bahwa rata-rata skor pada variable kinerja pegawai adalah 328 atau pada kategori sangat baik. Dari hasil jawaban responden dapat dilihat bahwa rata-rata menjawab pertanyaan setuju dengan pernyataan kinerja pegawai. Untuk pernyataan pada kategori sangat baik salah satunya yaitu pada pernyataan “semangat saya lebih tinggi untuk bekerja sebagai petugas SAR setelah mendapatkan pendidikan dan pelatihan.

Pada pernyataan *mentoring* kategori baik salah satunya yaitu pernyataan “saya selalu bersemangat untuk menjalankan tugas sebagai pegawai di Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan”. Selanjutnya pernyataan dengan skor tertinggi yaitu pernyataan “saya sadar bahwa tugas SAR adalah tugas mulia untuk membantu sesama”. Hal ini menunjukkan adanya kesadaran dari dalam diri pegawai bahwa pekerjaan atau tugasnya merupakan tugas yang mulia karena membantu sesama masyarakat. Adapun pekerjaan atau tugas tersebut adalah pencarian dan pertolongan, penyelamatan, serta evakuasi kepada masyarakat dalam sebuah musibah secara andal, efektif, cepat, efisien, dan aman sesuai pendapat peneliti Indrasari, (2017) tentang keberagaman pekerjaan sesuai iklim kerja organisasi. Operasi SAR dilaksanakan tidak hanya pada daerah dengan medan berat seperti di laut, hutan, tetapi juga dilaksanakan di daerah perkotaan. Sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi petugas SAR tentu bekerja bukan hanya karena uang, akan tetapi karena adanya keinginan untuk menolong sesama. Hal tersebut dapat menumbuhkan jiwa semangat kerja yang tinggi dan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja bagi diri pegawai.

### **Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil kuesioner dapat dilihat bahwa rata-rata skor pada variable motivasi kerja adalah 312 atau pada kategori tinggi. Dari hasil jawaban responden dapat dilihat bahwa rata-rata menjawab pertanyaan setuju dengan pernyataan motivasi kerja. Untuk pernyataan pada kategori sangat tinggi yaitu pada pernyataan saya berusaha keras untuk mencapai prestasi (target) dan saya memulai inisiatif untuk menjalin hubungan dengan yang lain

Untuk pernyataan pada kategori baik salah satunya yaitu pada pernyataan “pendidikan dan pengetahuan saya sesuai dengan bidang pekerjaan”, pernyataan dengan skor tertinggi yaitu pada pernyataan saya berusaha keras untuk mencapai prestasi (target). Hal ini menunjukkan adanya semangat pegawai untuk mencapai target atau prestasi sehingga dapat menjadi pemicu untuk meningkatkan kinerjanya.

### **Uji Statistik**

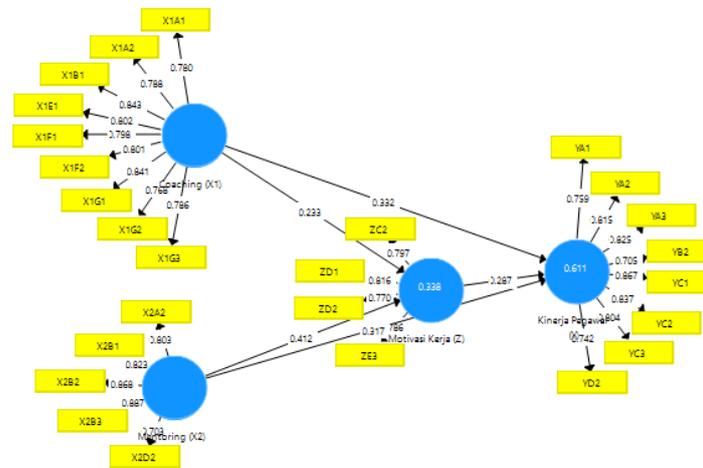
#### **Pengaruh *Coaching*, *Mentoring* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi**

Model reflektif pada pengukuran PLS secara matematis menempatkan indikator sebagai sub-variabel yang dipengaruhi oleh variabel laten, sehingga indikator-indikator tersebut bisa dikatakan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang sama yaitu variabel latennya. Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model reflektif.

Pada penelitian ini untuk menginput dan menghitung data untuk masing-masing Indikator menggunakan Program Microsoft Excel, Selanjutnya software SmartPLS versi 3 digunakan untuk penginputan dan perhitungan masing-masing indikator. Pada penelitian ini semua variabel laten dalam penelitian ini mempunyai indikator yang bersifat reflektif.

**Loading Factor**

Hasil perhitungan model awal penelitian dengan, menggunakan software SmartPLS 3 terlihat pada gambar berikut:



1. Hasil Perhitungan Model Ketiga

Gambar 1. Hasil Perhitungan Model Kelima menunjukkan indikator dianggap telah reliabel karena memiliki nilai outer loading diatas 0,70.

**Evaluasi Inner Model**

Evaluasi inner model dilakukan dengan uji bootstrapping yang menghasilkan nilai koefisien determinasi R square, Q square, dan pengujian hipotesis. Hasil evaluasi inner model dijelaskan sebagai berikut.

**Koefisien Determinasi R Square**

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square untuk setiap variabel laten dependen. Tabel 3 merupakan hasil estimasi R-square dengan menggunakan SmartPLS 3.

**Tabel 3**  
**Nilai R-Square**

Variabel	R-Square
Y	0,661
Z	0,338

Sumber : Pengolahan Data dengan PLS, 2022

Tabel 3 menunjukkan hasil untuk nilai R-square sebesar 66,1 persen variabel Y dan Z sebesar 33,8 persen. Hal ini menunjukkan pengaruh *Coaching* dan *Mentoring* terhadap kinerja pegawai termasuk kategori lemah. Sedangkan *Coaching* dan Karakteristik Individu terhadap motivasi kerja termasuk kategori kuat.

**Q Square**

Wiyono (2011), Suatu model dianggap mempunyai nilai predictive yang relevan jika nilai Q square lebih besar dari 0 ( $> 0$ ). Hasil perhitungan Q square pada penelitian ini adalah 0,5013 atau 50,13%. Hal ini berarti model dalam penelitian ini layak untuk menjelaskan variabel endogen

**Pengujian Hipotesis**

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam

menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output result for inner weight. Tabel 4 memberikan output estimasi untuk pengujian model structural.

**Tabel 4**  
**Result for Inner Weights**

<b>Pengaruh Antar Variabel</b>	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
Coaching (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,332	0,316	0,143	2,328	0,020
Mentoring (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,317	0,343	0,134	2,372	0,018
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,287	0,283	0,084	3,438	0,001
Coaching (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	0,233	0,242	0,140	1,660	0,098
Mentoring (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	0,412	0,418	0,121	3,410	0,001
Coaching (X1) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,067	0,070	0,048	1,387	0,166
Mentoring (X2) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,118	0,118	0,049	2,407	0,016

Sumber : Pengolahan Data dengan PLS, 2022

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel *Coaching* dengan Kinerja pegawai menunjukkan bahwa variabel *Coaching* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel *Mentoring* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, selanjutnya variabel *Coaching* tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Variabel *Mentoring* berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja, sedangkan *Coaching* tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, selanjutnya *Mentoring* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil pengujian PLS bahwa variabel *Coaching* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berpengaruhnya *Coaching* terhadap kinerja pegawai karena *Coaching* membuat pegawai lebih bernilai dari sebelumnya, Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik setelah di *Coaching*, dengan *Coaching* masalah pegawai menjadi lebih sederhana, pegawai merasa termotivasi dengan feedback yang diberikan dalam dialog *Coaching*, menyusun action plan membuka pikiran pegawai untuk melangkah kedepan pegawai mempunyai strategi dalam action plan yang dibuat saat *Coaching*, pegawai dapat memberikan ilmu terbaik kepada petugas SAR sebagai kompetensi petugas untuk memberikan pelayanan SAR terhadap masyarakat, serta tantangan kerja yang dinamis di Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan membuat hidup pegawai bergairah dan bermanfaat, pendapat ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Maharani & Widiartanto, (2017)

Berdasarkan hasil pengujian PLS bahwa variabel *Mentoring* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berpengaruhnya *Mentoring* terhadap kinerja

pegawai yaitu melalui beberapa pernyataan sebagai berikut, yaitu pegawai bersedia melakukan upaya ekstra disamping pekerjaan yang sudah ditentukan untuk membantu keberhasilan organisasi ini, pegawai mematuhi aturan-aturan yang berlaku berkaitan dengan pekerjaan di organisasi ini, pegawai selalu mengendalikan perilaku yang baik sebagai bentuk sikap santun di kantor, pegawai menyukai kekompakkan dalam bekerja di organisasi ini serta motivasi pegawai sangat kuat untuk bekerja sesuai tugas SAR untuk memberikan pelayanan SAR kepada masyarakat, pendapat ini sesuai dengan pernyataan peneliti terdahulu yaitu Nikodemus Thomas Martoredjo (2015).

Melalui hasil pengujian PLS bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimana pernyataan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dikarenakan pegawai mendapat dukungan moril dalam setiap tugas yang pegawai kerjakan pegawai, pegawai memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuan pegawai, pegawai merasakan kebersamaan dan keterbukaan informasi dalam pekerjaan pegawai dan menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat.

Berdasarkan hasil pengujian PLS bahwa variabel *Coaching* tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Pernyataan yang mengakibatkan tidak berpengaruhnya *Coaching* terhadap motivasi kerja oleh karena beberapa responden tidak setuju terhadap pegawai lebih bernilai dari sebelumnya, pegawai merasa tidak adanya advice saat di *Coaching* sehingga tidak berdampak terhadap motivasi kerja.

*Mentoring* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, Berpengaruhnya *Mentoring* terhadap motivasi kerja adalah karena Pegawai bersedia melakukan upaya ekstra disamping pekerjaan yang sudah ditentukan untuk membantu keberhasilan organisasi ini (Emrick, 1988), Pegawai mematuhi aturan-aturan yang berlaku berkaitan dengan pekerjaan di organisasi ini, Pegawai selalu mengendalikan perilaku yang baik sebagai bentuk sikap santun di kantor, Pegawai menyukai kekompakkan dalam bekerja di organisasi ini dan Pegawai merasa nyaman bekerja di organisasi pegawai karena ada peluang untuk mengembangkan karir pegawai sehingga Pegawai mendapat dukungan moril dalam setiap tugas yang pegawai kerjakan Pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Coaching* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Tidak berpengaruhnya *Coaching* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja karena beberapa responden tidak setuju terhadap pegawai lebih bernilai dari sebelumnya, beberapa pegawai menjawab tidak setuju pernyataan “pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik setelah di *Coaching*”, sehingga tidak berdampak terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, pernyataan ini tidak sesuai dengan pendapat Kaswan, (2012) yang menyatakan coaching merupakan salah satu cara pendekatan psikologi untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Selanjutnya penelitian menunjukkan bahwa *Mentoring* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Berpengaruhnya *Mentoring* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja dikarenakan Pegawai bersedia melakukan upaya ekstra disamping pekerjaan yang sudah ditentukan untuk membantu keberhasilan organisasi ini, Pegawai mematuhi aturan-aturan yang berlaku berkaitan dengan pekerjaan di organisasi ini, Pegawai selalu mengendalikan perilaku yang baik sebagai bentuk sikap santun di kantor, Pegawai menyukai kekompakkan dalam bekerja di organisasi ini dan Pegawai merasa nyaman bekerja di organisasi pegawai karena ada peluang untuk mengembangkan karir pegawai sehingga Pegawai mendapat dukungan moril dalam setiap tugas yang pegawai kerjakan Pegawai, Pegawai memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan ketrampilan dan

kemampuan pegawai, Pegawai merasakan kebersamaan dan keterbukaan informasi dalam pekerjaan pegawai dan menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat Pegawai selalu diberi tugas dalam tim dan mampu waktu (Colomo-Palacios & Casado-Lumbreras, 2006).

Semangat pegawai lebih tinggi untuk bekerja sebagai petugas SAR setelah mendapatkan Pendidikan dan Pelatihan (Kambey, 2013) Pegawai mampu memberikan pelayanan terbaik sesuai tugas pegawai setelah mendapatkan Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi pegawai sangat kuat untuk bekerja sesuai tugas SAR untuk memberikan pelayanan SAR kepada masyarakat, Pegawai selalu bersemangat untuk menjalankan tugas sebagai pegawai di Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan, Pegawai bangga sebagai pegawai Badan Pencarian dan Pertolongan karena dapat memberikan pertolongan terhadap sesama, Pegawai bahagia dapat berbagi ilmu dengan petugas SAR di seluruh Indonesia, pegawai dapat memberikan ilmu terbaik kepada petugas SAR sebagai kompetensi petugas untuk memberikan pelayanan SAR terhadap masyarakat, Tantangan kerja yang dinamis di Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan membuat hidup pegawai bergairah dan bermanfaat.

#### **4. Kesimpulan Dan Saran**

##### **Kesimpulan**

1. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut Rata-rata skor pada variable Coaching adalah 303 atau pada kategori baik.
2. Pernyataan dengan skor tertinggi yaitu pada pernyataan Saya yakin Action Plan yang membuat saya berhasil.
3. Rata-rata skor pada variable mentoring adalah 322 atau pada kategori baik. Pernyataan dengan skor tertinggi yaitu pada pernyataan saya menyukai kekompakkan dalam bekerja di organisasi ini.
4. Rata-rata skor pada variable kinerja pegawai adalah 328 atau pada kategori sangat baik. Pernyataan dengan skor tertinggi yaitu pada saya sadar bahwa tugas SAR adalah tugas mulia untuk membantu sesama.
5. Rata-rata skor pada variable motivasi kerja adalah 312 atau pada kategori tinggi.
6. Pernyataan dengan skor tertinggi yaitu pada pernyataan saya berusaha keras untuk mencapai prestasi (target). *Coaching* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan.
7. *Mentoring* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan.
8. *Coaching* tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan. *Mentoring* berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan.
9. *Coaching* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan. *Mentoring* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti dapat diberikan saran sebagai berikut sebaiknya saat pegawai melakukan Coaching, seharusnya action plan selalu diutamakan dalam memulai langkah pelatihan hal ini agar Coaching dapat dilakukan dengan efektif dan optimal.

Sebaiknya pegawai atau anggota dalam kelompok dapat selalu menjaga kekompakan dalam kelompoknya agar pekerjaan dapat mentoring dapat dilakukan secara optimal.

Adanya motivasi kerja yang tinggi dijadikan sebagai ukuran dalam mencapai keberhasilan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan serta adanya penyediaan alat dan sarana yang diperlukan sebagai faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Peneliti selanjutnya diharapkan juga untuk meningkatkan jumlah sampel yang diteliti serta mencari objek lain untuk melakukan penelitian.

Dapat menambah alat ukur dalam menilai variabel yang digunakan serta memperluas jumlah observasi.

### **Daftar Pustaka**

- Abdillah, W., & Jogiyanto. (2009). *Partial Least Square (PLS) Alternatif SEM Dalam Penelitian Bisnis*. Andi.
- Adnan, Z. (2018). *Upgrading EFL Teachers' Quality through an Online Mentoring System, an Innovative In-Service Training Model: The Case of Indonesia*. 30(2), 158–166.
- Cassio, F. (2015). Pandji, Anoraga. Psikologi Kerja. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1992), hlm.34-8. *Psikologi Kerja*, 8–72.
- Chidir, G., Ferdiyatomoko, D., Kumoro, C., & Johan, M. (2021). *Learning dan Coaching: Analisis Antecedent Manajemen Kinerja Dosen*. 4(2), 293–315.
- Colomo-Palacios, R., & Casado-Lumbreras, C. (2006). *Mentoring and Coaching: It perspective*.
- Emrick, W. S. (1988). *Mentoring Handbook*. 85.
- Hartanto, E. (2020). *Kinerja Karyawan*. 12–45.
- Hasbidin. (2017). FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH TERHADAP KINERJA PEGAWAI BANK SYARIAH MANDIRI DI KOTA MEDAN. *At-Tawassuth*, 2(1), 98–121.  
<http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/245180/245180.pdf>  
<https://hdl.handle.net/20.500.12380/245180>  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jsames.2011.03.003>  
<https://doi.org/10.1016/j.gr.2017.08.001>  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.precamres.2014.12>
- Indrasari, M. (2017). Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. In *Yogyakarta: Indomedia Pustaka* (pertama). Indomedia Pustaka.
- IPEC. (2022). *COACHING ?*
- Kambey, F. L. & S. (2013). PENGARUH PEMBINAAN, PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN, PEMBERDAYAAN DAN PARTISIPASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Diponegoro Journal of Management*, 10, 70–79.  
<https://doi.org/10.14710/jsmo.v10i2.5912>
- Kaswan. (2012). *Coaching dan Mentoring untuk Pengembangan SDM dan Peningkatan Kinerja Organisasi*. Alfabeta.
- Maharani, S. A., & Widiartanto. (2017). Pengaruh Self-Efficacy, Coaching dan Empowerment Terhadap Kinerja Karyawan CV. Laxita Paramitha Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 6.

- Nazifah, L., & Nazifah, L. (2021). Pengaruh Coaching Dan Mentoring Terhadap Kualifikasi Kelulusan Pelatihan Dasar Cpns Guru Sd. *Jurnal Holistika*, 5(1), 17–27. <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/holistika/article/view/9354>
- Nikodemus Thomas Martoredjo. (2015). PERAN DIMENSI MENTORING DALAM UPAYA PENINGKATAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA. *HUMANIORA*, 6.
- Regen, R., Johannes, Edward, & Yacob, S. (2020). Employee development model and an assessment on the perspectives of work behavior, motivation, and performance. *Research in Business & Social Science*, 9(2), 56–69.
- Syarifudin, A. (2020). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. 2507(February), 1–9.