

Pengaruh Coaching, Mentoring, dan Coworker Support Terhadap Job Performance Pada Pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk

The Effect of Coaching, Mentoring, and Coworker Support on Job Performance in Employees of PT. Pegadaian (Persero) Nganjuk Branch

Titah Lalitaratri

Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis,
Universitas Negeri Surabaya

Email: titah.18123@mhs.unesa.ac.id

Abstract

This study aims to examine how coaching, mentoring, and coworker support affect employee job performance. Data were collected from 40 employees of PT. Pegadaian (Persero) Nganjuk Branch using 37 statement items with quantitative methods. IBM SPSS 26 was used for data analysis. Likert scale was used as the measurement scale. The results showed that coaching has a positive and significant effect on job performance, mentoring has a positive and significant effect on job performance, and coworker support has a positive and significant effect on job performance.

Keywords: *Coaching, Mentoring, Coworker Support, Job Performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji bagaimana pengaruh coaching, mentoring, dan coworker support terhadap job performance karyawan. Data dikumpulkan dari 40 karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk menggunakan 37 item pernyataan dengan metode kuantitatif. IBM SPSS 26 digunakan untuk analisis data. Skala Likert digunakan sebagai skala pengukuran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa coaching berpengaruh positif dan signifikan terhadap job performance, mentoring berpengaruh positif dan signifikan terhadap job performance, dan coworker support berpengaruh positif dan signifikan terhadap job performance.

Kata kunci: *Coaching, Mentoring, Coworker Support, Job Performance*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memainkan peran yang krusial untuk perkembangan organisasi pada era globalisasi. Walaupun perkembangan teknologi telah mampu menghasilkan mesin-mesin produksi yang canggih, namun peran sumber daya manusia tetap belum tergantikan secara keseluruhan. Kemajuan perusahaan tetap bergantung pada kualitas SDM yang terlibat dalam kegiatan perusahaan tersebut (Aini, 2021). Sumber daya manusia yang berkualitas mengacu pada seberapa baik kinerja atau *job performance* yang dihasilkan. *Job performance* pegawai termasuk variabel yang paling signifikan pada sebuah perusahaan yang membentuk dan mempengaruhi kualitas pelayanan. *Job performance* pegawai berkontribusi pada kelangsungan hidup perusahaan di tengah situasi lingkungan bisnis yang dinamis dan sangat kompetitif (Aydın & Kalemci Tüzün, 2019).

Pimpinan atau manajer perusahaan dapat melakukan upaya untuk meningkatkan *job performance* pegawai dengan cara memberikan pelatihan atau *coaching*. *Coaching* berfokus pada peningkatan keterampilan tertentu dan biasanya berlangsung untuk jangka waktu yang singkat (Neupane, 2015). Melalui pelaksanaan *coaching*, pegawai diharapkan dapat meningkatkan kompetensinya terkait pekerjaan yang baru mereka terima dengan cara mengembangkan pengetahuan dan keterampilan melalui arahan pimpinan (Aini, 2021). Berdasarkan hasil penelitian Sidhu & Nizam (2020) menyatakan bahwa *coaching* memiliki dampak positif terhadap *job performance* pegawai. *Coaching* terbukti sebagai salah satu faktor eksternal utama yang mendorong keberhasilan *job performance* pegawai dalam organisasi.

Selain *coaching*, pegawai juga perlu memperoleh *mentoring* atau pendampingan. *Mentoring* dipandang sebagai metode efektif untuk menarik dan mempertahankan pegawai yang mempunyai potensi yang tinggi (Chatterjee et al., 2021). *Mentoring* merupakan upaya yang kondusif untuk meningkatkan kinerja bawahan, melaksanakan sosialisasi bagi pegawai baru, menekan angka *turnover*, memotivasi individu untuk berkarier, serta membantu menciptakan efikasi diri dan kondisi psikologis yang positif dalam diri pegawai (Zeng et al., 2020). *Mentoring* dilaksanakan untuk memberikan bimbingan, nasihat dan memfasilitasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien (Riyanto, 2018). Hasil studi yang dilaksanakan Onyemaechi & Ikpeazu (2019) memperlihatkan bahwasanya ditemukan hubungan yang bermakna antara fungsi *mentoring* dengan *job performance* pegawai. Tidak diragukan bahwa mentoring merupakan strategi yang efektif untuk mengembangkan potensi pegawai, sekaligus juga mampu meningkatkan *job performance* pegawai.

Selain peran pimpinan dalam memberikan *coaching* dan *mentoring*, *job performance* pegawai juga sangat dipengaruhi oleh dukungan dari rekan-rekan di tempat kerjanya (*coworker support*) (Aydın & Kalemci Tüzün, 2019). Tuntutan pekerjaan dapat membuat para pegawai merasakan stres karena jam kerja yang panjang dan tuntutan deadline atau target yang ketat. Karena itu, dukungan rekan kerja sangat penting dalam mengurangi stres dan mempengaruhi resiliensi, dengan demikian pegawai tidak mempunyai niat untuk keluar dari pekerjaan sebelumnya (Cooke et al., 2019). Pekerjaan tidak senantiasa berbicara mengenai tugas yang perlu dijalankan, akan tetapi seseorang akan mencari teman sebaya secara aktif agar melaksanakan sosialisasi dan menjadikannya rekan (Tews et al., 2020). Hasil penelitian Marantika & Parahyanti (2021) menunjukkan bahwa *coworker support* yang tinggi akan meningkatkan keterlibatan kerja dan pada akhirnya memungkinkan pegawai untuk melakukan *performance* yang terbaik. Sedangkan hasil penelitian Talebzadeh & Karatepe (2020) menyatakan bahwa dukungan rekan kerja berdampak positif pada indeks *job performance*. Dampak tersebut semakin diperkuat jika terdapat juga dukungan dari supervisor.

Berdasarkan hasil observasi pada kantor PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk diperoleh informasi bahwa PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk telah melaksanakan *coaching* dan *mentoring* terhadap karyawannya. Kegiatan *coaching* selama ini diadakan dalam bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat). *Coaching* tersebut khususnya diadakan apabila ada pemutakhiran peralatan dan sistem informasi yang akan diterapkan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. Melalui kegiatan *coaching* dan *mentoring* maka diharapkan pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk dapat selalu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan keahlian sesuai dengan perkembangan teknologi. Namun sejauh ini dalam proses pelaksanaannya belum pernah dilakukan evaluasi kegiatan pelatihan dan *mentoring*, sehingga tidak diketahui apakah pelatihan yang diberikan benar-benar berhasil atau tidak serta apakah *mentoring* yang dilaksanakan benar-benar efektif atau tidak.

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara diketahui hubungan antar pegawai di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk terjalin cukup kondusif, tingkat konflik relatif rendah, dan sesama rekan kerja sudah terbiasa untuk saling memberikan dukungan (*coworker support*). Dukungan dari sesama rekan kerja yang paling banyak terlihat adalah ketika momentum menjelang lebaran atau menjelang akhir tahun dimana permintaan kredit pegadaian meningkat, sehingga sebagian besar pegawai dikonsentrasikan untuk membantu bagian frontliners. Namun sebagaimana pada variabel *coaching* dan *mentoring*, belum pernah dilakukan kajian ilmiah untuk mengevaluasi tentang *coworker support* di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk.

Merujuk pada fenomena yang telah dijabarkan sebelumnya, penelitian ini ingin membuktikan apakah *coaching*, *mentoring*, dan *coworker support* berpengaruh terhadap *job performance* Pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk.

TINJAUAN PUSTAKA

Coaching

Menurut Akhtar & Rehman (2017) *coaching* sebagai tindakan untuk melatih pegawai, baik secara personal maupun kelompok dalam organisasi untuk memperoleh keahlian yang baru, mampu meningkatkan efisiensi, dan mendorong pertumbuhan pribadi mereka. Sedangkan menurut Sidhu & Nizam (2020), *coaching* didefinisikan sebagai proses dimana pelatih (biasanya manajer langsung) akan melatih peserta didik (pegawai) secara efektif dengan sasaran aspek: keahlian, tanggung jawab, profesionalisme, dan kepribadian pegawai. Sarsur & Parente (2019) menyatakan bahwa *coaching* merupakan strategi pendekatan terbaru dan berbeda yang memiliki hubungan erat dengan manajemen strategi sumber daya sebagai tindakan pengembangan manusia tradisional, profesional dan departemen SDM, yang harus terbiasa dengan implementasi, pemantauan, dan

manfaatnya bagi organisasi. Dalam *coaching* terdapat beberapa faktor yang berdampak pada keberhasilan pelaksanaan *coaching* yaitu faktor pegawai, faktor pelatih, dan faktor organisasi (Hisham & Muda, 2016). Indikator dari *coaching* menurut Trépanier (2017) yaitu memahami masalah dan kebutuhan peserta didik, membangun relasi yang efektif, menggunakan analogi dan scenario pelatihan, merangsang kreativitas, memberikan umpan balik, dan mengajukan pertanyaan.

Mentoring

Mentoring pada dasarnya adalah upaya untuk membentuk hubungan kerja antara pegawai yang lebih senior atau yang sudah berpengalaman untuk mendukung pengembangan pegawai yang lebih junior atau masih belum berpengalaman (Clutterbuck & David Megginson dalam Hilali et al., 2020). Menurut Oladimeji & Sowemimo (2020) *mentoring* adalah sistem pendampingan semi-terstruktur dimana satu orang atau sekelompok orang berbagi pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman mereka untuk membantu orang lain dalam kemajuan di kehidupan dan karir mereka sendiri. Selanjutnya Zeng et al. (2020) mendefinisikan *mentoring* sebagai upaya yang kondusif untuk meningkatkan kinerja bawahan, melaksanakan sosialisasi bagi pegawai baru, menekan angka *turnover*, memotivasi individu untuk berkarier, serta membantu menciptakan efikasi diri dan kondisi psikologis yang positif dalam diri pegawai. Neupane (2015) menyatakan terdapat empat faktor yang bisa mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan *mentoring* yaitu usia, ras, jenis kelamin, dan topik diskusi. Menurut Zeng et al. (2020) indikator untuk mengukur *mentoring* adalah mentor mendorong karier bawahannya, mentor memberi penguatan tentang tujuan profesi, mentor rela mencurahkan waktu dan perhatian, mentor mampu menjadi tempat berbagi masalah, mentor dapat dipercaya oleh bawahannya, mentor dapat menjadi teman bagi bawahannya, mentor dapat menjadi teladan perilaku, mentor memiliki kemampuan memotivasi orang lain, dan mentor memiliki kemampuan mengajar orang lain.

Coworker Support

Xu et al. (2017) menyatakan bahwa *coworker support* adalah dukungan sosial dalam konteks lingkungan kerja. Hal ini merujuk pada perilaku saling membantu di kalangan sesama rekan kerja yang bertujuan untuk meningkatkan manfaat bagi organisasi. Menurut Nijam et al. (dalam Sari, 2021), *coworker support* merupakan refleksi sejauh mana rekan kerja menjalankan perilaku seperti itu, dengan demikian partisipasi pegawai di tempat kerja dapat makin optimal. Erwin Musyaddat & Saufi (2017) berpendapat bahwa ada dua jenis dukungan sosial di lingkungan kerja, diantaranya dukungan dari keluarga dan rekan kerja. Dukungan yang bersumber dari rekan kerja dinamakan dengan *coworker support*. Istilah *coworker support* dapat dimaknai atas pengaruh positif yang menyebabkan

interaksi sosial terus diulang menjadi hasil atas *helping activity*. *Coworker support* secara fungsional dimaknai sebagai penghayatan subjektif seseorang terhadap ketersediaan dukungan atas rekan kerja ketika orang tersebut membutuhkan. Myers (dalam Sajidah, 2018) terdapat empat faktor utama yang dapat mempengaruhi *coworker support* yaitu pertukaran sosial, empati, norma-norma dan nilai sosial, dan sosiologi. Terdapat juga indikator dalam mengukur *coworker support* menurut Sarafino dan Smith (dalam Satya et. al., 2021) yaitu dukungan instrumental, dukungan emosional, dukungan informasi, dan dukungan jaringan sosial.

Job Performance

Job performance adalah hasil atas pekerjaan seorang pegawai guna menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diamanatkan untuknya sehubungan dengan tujuan organisasi, efisiensi dan efektivitas (Radita & Netra, 2017). Baharsyah & Nugrohoseno (2021) menyatakan bahwa *job performance* merupakan hasil yang berkaitan dengan tugas merujuk pada tujuan agar dicapai tujuan organisasi yang diperhitungkan lewat evaluasi kinerja untuk tugas yang berkaitan dengan pekerjaan. Sedangkan berdasarkan pendapat Motowidlo (dalam Simarmata et al., 2017), *job performance* ialah aktivitas ataupun perilaku yang dilaksanakan pegawai saat bekerja yang diarahkan kepada sasaran dan tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2016) terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi *job performance* yaitu faktor motivasi dan faktor kemampuan. Indikator dari *job performance* menurut Edison et al. (2016) yaitu: target, waktu, kualitas, dan sesuai standar operasional prosedur.

Hubungan antar variabel

Akhtar & Rehman (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *managerial coaching* memberi pengaruh terhadap *job performance* secara positif dan signifikan. Pendapat ini senada dengan studi dari Trépanier (2017) yang menemukan bahwa *managerial coaching* secara positif mempengaruhi *sales performance*. Selanjutnya studi yang dilaksanakan Raza et al. (2017) memperlihatkan *coaching* memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan yang positif dan signifikan. Hal yang sama diungkap oleh Pousa et al. (2018) yang memperlihatkan bahwasanya *managerial coaching* berhubungan positif dengan *female behavioral* dan *result performance* dan *male behavioral performance*. Disamping itu, studi yang dilaksanakan Ali et al. (2018) menemukan bahwa *managerial coaching* memiliki dampak positif terhadap *employee job performance*. Tanskanen et al. (2019) juga menemukan bahwa *managerial coaching* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang positif dan signifikan terhadap *individual performance*. Hasil ini diperkuat oleh studi dari Sidhu & Nizam (2020)), Nashrullah & Saragih (2020), Abedini Koshksaray et al. (2020), Ribeiro et

al. (2021), Nadeak et al. (2021), dan Arvianti & Nasrillah (2021) yang menemukan bahwasannya *coaching* memberi pengaruh terhadap *job performance*. Akan tetapi pada studi yang dilaksanakan Hui & Sue-Chan (2018) memperlihatkan hasil bahwasannya *facilitation coaching* berhubungan negatif dengan *task performance*. Hasil ini didukung penelitian yang dilaksanakan Pousa et al. (2020) yang menunjukkan hasil bahwa managerial coaching tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *sales performance*.

H1 : Diduga *coaching* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *job performance* pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk

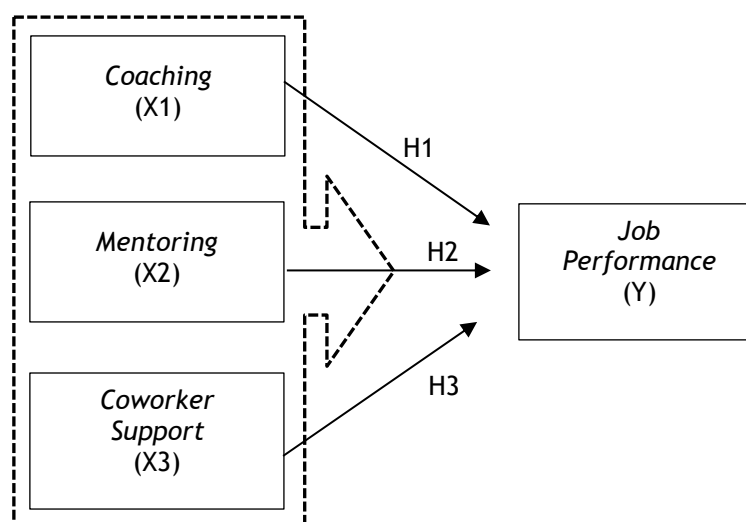
Mittal & Upamanyu (2017) menemukan bahwa *mentoring* berdampak positif terhadap *performance*. Selanjutnya riset yang dilaksanakan Okurame & Ajayi (2017) menyatakan *mentoring* (formal dan informal) berpengaruh secara signifikan terhadap *task performance*. Pendapat ini senada dengan studi yang dilaksanakan Bibi (2019) menyatakan *mentoring* berpengaruh positif terhadap *employee performance*. Onyemaechi & Ikpeazu (2019) juga memperlihatkan hubungan antara *mentoring* dengan *job performance* yang positif dan signifikan. Studi lain yang diselenggarakan Zeng et al. (2020), Malik & Nawaz (2021), dan Chatterjee et al. (2021) memperlihatkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *mentoring* dan *performance*. Hindarto (2021) menguatkan temuan adanya pengaruh positif antara *mentoring* dengan *performance*. Akan tetapi pada studi yang dilaksanakan Tipung (2018) ditemukan fungsi *mentoring* memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai secara positif namun tidak signifikan.

H2 : Diduga *mentoring* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *job performance* pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk.

Xiong & King (2018) mengungkapkan bahwa *employee perceived co-worker support* berpengaruh secara positif terhadap *employee brand performance*. Disamping itu, Aydın & Kalemci Tüzün (2019) memperlihatkan *perceived co worker support* berhubungan positif dengan *job performance*. Selanjutnya hasil penelitian Talebzadeh & Karatepe (2020) menyatakan bahwa *coworker support* atau dukungan rekan kerja berdampak positif pada indeks *job performance*. Dampak tersebut akan semakin diperkuat jika terdapat juga dukungan dari supervisor. Selain itu riset yang dilaksanakan Mukarramah & Chalil (2020) memperlihatkan bahwasannya dukungan rekan kerja memberi pengaruh terhadap kinerja yang positif dan signifikan. Studi lain yang dilaksanakan Lusianingrum et al. (2020) juga menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja secara statistik terbukti memberi pengaruh positif terhadap kinerja tugas. Selain itu, Marantika & Parahyanti (2021) dan Sen & Yildirim (2021) memperlihatkan bahwasannya *coworker support* yang tinggi akan meningkatkan keterlibatan kerja dan pada akhirnya memungkinkan seorang pegawai untuk melakukan *job performance* yang terbaik. Pendapat ini

didukung oleh penelitian yang dilaksanakan Batubara & Abadi (2022) Batubara & Abadi (2022) yang melihat bahwasannya dukungan rekan kerja memberi pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sementara studi yang dilaksanakan Pelin & Osoian (2021) memperlihatkan pengaruh dari *coworker support* secara positif namun tidak signifikan terhadap *task performance*. Akan tetapi studi yang dilaksanakan Gillard et al. (2022) memperlihatkan hasil bahwasannya dukungan rekan kerja sejawat (*co-worker support*) memberikan peluang dampak negatif terhadap tingkat profesional kinerja pegawai satu dengan lainnya.

H3 : Diduga *coworker support* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *job performance* pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan populasi yaitu seluruh pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk sejumlah 40 orang. Sampel diambil dengan teknik *total sampling*. Pengumpulan data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi langsung serta kuisisioner yang disebarakan kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh melalui artikel, buku, dan dokumen-dokumen atau arsip yang diperoleh langsung dari PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. Skala pengukuran menggunakan skala likert 1 (tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Validitas item untuk setiap komponen indikator diukur dengan perbandingan nilai *r* hitung dengan nilai *r* tabel dengan tingkat toleransi kesalahan 5%. Sebuah

pernyataan disebutkan valid saat nilai r hitung > nilai r tabel. Hasil uji validitas masing-masing butir pernyataan untuk variabel *coaching*, *mentoring*, *coworker support*, dan *job performance* sudah memenuhi nilai valid yaitu nilai r hitung melebihi nilai r tabel.

Uji Reliabilitas

Penelitian ini mengukur keandalan setiap variabel melalui nilai cronbach's alpha. Sebuah kuesioner disebut handal ataupun reliabel saat jawaban individu dari masa ke masa pernyataan itu stabil ataupun konsisten. Dinyatakan reliabel pada sebuah pernyataan saat mempunyai cronbach's alpha > 0,70 dan dinyatakan tidak reliabel saat cronbach's alpha < 0,70.

Tabel 1. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Kriteria
<i>Coaching</i>	0,907	12	Reliabel
<i>Mentoring</i>	0,938	9	Reliabel
<i>Coworker Support</i>	0.937	8	Reliabel
<i>Job Performance</i>	0.927	8	Reliabel

Sumber: Output SPSS 26

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai cronbach's alpha setiap variabel > 0,70. Maka, dari hasil tersebut menunjukkan bahwa kuesioner yang disusun dari 37 butir pernyataan dalam mengukur variabel *coaching*, *mentoring*, dan *co-worker support* serta *job performance* memiliki nilai reliabilitas atau keabsahan instrumen yang kredibel dalam mengukur variabel penelitian jika diterapkan dalam sampel yang berbeda.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 2. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas		
Variabel	Tolerance	VIF
<i>Coaching</i>	0.358	2.796
<i>Mentoring</i>	0.291	3.434
<i>Co-Worker Support</i>	0.327	3.063

Sumber: Output SPSS 26

Penelitian ini mengukur uji asumsi klasik dengan uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedasitas. Hasil uji normalitas dilakukan dengan uji kolmogorvo smirnov. Berdasarkan uji satistik memperlihatkan bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) = 0.200 melebihi batas kesalahan signifikansi 5%. Sehingga

bisa ditarik simpulan bahwasanya hasil data dari penelitian memunculkan distribusi normal dan dapat digunakan sebagai uji hipotesis secara parametrik. Selanjutnya untuk uji multikolinieritas berdasar pada Tabel 2 menunjukkan *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10.00 dan nilai *Tolerance* > 0.10, kesimpulannya tidak terjadi gejala multikolinieritas atau saling lepas antar masing-masing variabel independen. Sedangkan uji heterokedasitas diketahui bahwa plot-plot di grafik scatterplot berada pada posisi menyebar secara acak baik berada diatas sumbu X maupun berada dibawah sumbu X serta berada di kanan maupun di kiri sumbu Y. Sehingga data terbebas dari sifat heteroskedastitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 3. Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	<i>Coefficient B</i>	t	Sig.
(Constant)	-1.960	-0.565	0.575
<i>Coaching</i>	0.287	2.561	0.015
<i>Mentoring</i>	0.251	2.120	0.041
<i>Co-Worker Support</i>	0.374	3.584	0.001

Sumber: Output SPSS 26

Tabel 3 menyajikan hasil uji regresi linier berganda dari variabel independen *coaching* (X1), *mentoring* (X2), dan *coworker support* (X3) terhadap *job performance* (Y). Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat hasil model matematis persamaan yang terbentuk secara linier adalah:

$$Y = - 1.960 + 0.287X_1 + 0.251X_2 + 0.374X_3 \dots \dots \dots (1)$$

Persamaan (1) menunjukkan nilai *job performance* sebesar - 1.960 jika variabel *coaching*, *mentoring*, dan *coworker support* bernilai konstan. Sedangkan apabila variabel *coaching* mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka akan memberikan peningkatan pada *job performance* sebesar 0,287. Begitu juga variabel *mentoring*, apabila ada peningkatan sebesar satu satuan akan memberikan peningkatan *job performance* pegawai sebesar 0,251. Untuk variabel *coworker support*, setiap ada peningkatan variabel *coworker support* satu satuan akan memberikan peningkatan *job performance* pegawai sebesar 0,374.

Uji Hipotesis

Pada Tabel 3 nilai t hitung untuk variabel *coaching* sebesar (2.561 > 2.02619) dan nilai signifikansi sebesar (0.015 < 0.05) maka dapat diartikan bahwa *coaching* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *job performance*. Selanjutnya nilai t hitung variabel *mentoring* sebesar (2.120 > 2.02619) dengan nilai signifikansi sebesar (0.041 < 0.05) maka dapat diartikan bahwa *mentoring* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *job performance*. Sedangkan nilai t hitung variabel *coworker support* sebesar (3.584 > 2.02619) serta nilai signifikansi sebesar (0.001

< 0.05) maka dapat diartikan bahwa *coworker support* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *job performance*. Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar (59,424 > 3.25) dan nilai signifikansi sebesar (0.000 < 0.05) maka dapat dibuktikan bahwa secara simultan *coaching*, *mentoring*, dan *coworker support* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *job performance*.

Pengaruh Coaching Terhadap Job Performance Pegawai

Berdasarkan pada hasil analisis statistik dengan uji hipotesis diketahui bahwa variabel *coaching* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *job performance* pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. Hal ini dapat dilihat dari nilai T-hitung = 2.561 > 2.02619 dan nilai signifikansi = 0.015 < 0.05. Sehingga dapat dibuktikan bahwa Hipotesis pertama diterima.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Sidhu & Nizam (2020) yang juga menunjukkan bahwa *coaching* memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan (*job performance*). Hasil ini juga mendukung pembuktian asumsi Herzberg terkait teori motivasi dan Teori Pertukaran Sosial. Nashrullah & Saragih (2020) juga mendukung bahwa *coaching* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat performan karyawan.

Adanya dampak positif dengan adanya *coaching* yang diberikan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk terbukti mampu meningkatkan tingkat *job performance* pegawai. Hal ini terlihat dari koefisien persamaan regresi variabel *coaching* yang positif. Sehingga semakin tinggi *coaching* yang perusahaan berikan maka tingkat *job performance* pegawai juga secara signifikan akan meningkat. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara dengan salah satu karyawan bahwa tingginya pencapaian *coaching* yang diterima dapat maksimal dalam membantu meningkatkan *job performance* karena selama pelatihan *coach* selalu bersikap ramah dan menyenangkan dalam memberikan pembekalan, sehingga setelah mengikuti pelatihan karyawan mampu menumbuhkan tingkat kreativitas dalam dirinya.

Pengaruh Mentoring Terhadap Job Performance Pegawai

Berdasar pada hasil analisis statistik dengan uji hipotesis diketahui bahwa variabel *mentoring* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *job performance* pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. Hal ini dapat dilihat dari nilai nilai T-hitung = 2.120 > 2.02619 dan nilai signifikansi = 0.041 < 0.05. Sehingga dapat dibuktikan bahwa Hipotesis kedua diterima.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Zeng et al. (2020) yang juga menunjukkan bahwa *mentoring* memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja adaptif karyawan (*protégés' adaptive performance*). Hindarto (2021) juga telah membuktikan bahwa *mentoring* atau pengawasan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara efektif dan hal ini membuat karyawan bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab secara maksimal. Chatterjee et

al. (2021) juga menunjukkan *mentoring* mempengaruhi pekerjaan karyawan dengan memahami karakter generasi milenial dan menyesuaikan program-program pendampingan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *mentoring* yang perusahaan berikan maka tingkat *job performance* pegawai juga secara signifikan akan meningkat. Tingginya pencapaian *mentoring* yang diterima karyawan ditunjukkan dengan sikap *leader* atau pimpinan cabang yang bijaksana dan *friendly* dengan karyawan. Atasan selalu ramah dan memberikan motivasi dan penguatan setiap *breafing* pagi. Atasan tidak pernah menunjuk nama salah satu karyawan yang salah, tetapi selalu memberikan masukan-masukan kepada semua tim untuk terus bekerja lebih baik dan selalu kompak bersama seluruh karyawan tanpa membedakan karyawan baru dan lama.

Pengaruh Coworker Support Terhadap Job Performance Pegawai

Berdasar pada hasil analisis statistik dengan uji hipotesis diketahui bahwa variabel *co-worker support* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *job performance* pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. Hal ini dapat dilihat dari nilai T-hitung = 3.584 > 2.02619, nilai signifikansi = 0.001 < 0.05. Sehingga dapat dibuktikan bahwa Hipotesis ketiga diterima.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Batubara & Abadi (2022) adanya rekan kerja sebagai *co-worker support* mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan (*job performance*). Mukarramah & Chalil (2020) juga membuktikan adanya dukungan rekan kerja (*co-worker support*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja para anggota yang bekerja dikepolisian.

Berdasarkan penjabaran tersebut maka dapat disimpulkan bahwa ketika sesama rekan kerja saling memberikan dukungan dengan cara menunjukkan sikap solid dalam bekerja dan juga membangun komunikasi dan relasi yang baik maka akan mampu meningkatkan *job performance* pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijabarkan, maka dapat disimpulkan yaitu pertama, *coaching* terbukti berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *job performance* pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. Kedua, *mentoring* terbukti berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *job performance* pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. Ketiga, *coworker support* terbukti berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *job performance* pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk.

Saran

Penelitian ini menyarankan agar PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk lebih meningkatkan kualitas pelaksanaan *coaching* dan *mentoring* sehingga dapat memberikan keefektifan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan baik karena hal tersebut akan berpengaruh terhadap *job performance* pegawai, sehingga memberikan pelatihan yang runtut serta mudah dipahami dan mampu memberi kesempatan pegawai untuk bertanya seluas-luasnya dalam meningkatkan pengetahuan kerja serta dapat meningkatkan ruang waktu dan perhatian dalam memberikan *mentoring* pegawai pada *breafing* pagi sebagai bentuk penanaman motivasi pegawai di setiap awal masuk kerja merupakan hal penting yang harus dilakukan. Selain itu diharapkan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk mampu meningkatkan hubungan antar karyawan dengan memberikan dukungan secara emosional dengan terus mendampingi karyawan dalam menghadapi permasalahan. Sehingga dengan menjaga hubungan baik secara emosional dapat meningkatkan performance pegawai. Saran bagi penelitian selanjutnya dapat melakukan pengembangan penelitian yang lebih mendalam pada variabel-variabel independen yang kontinu dengan memberikan pengaruh positif menjadi variabel mediasi atau intervening terhadap *job performance*. Peneliti dapat menyarankan penggunaan variabel *cowoker support* sebagai variabel mediasi dalam penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abedini Koshksaray, Amir, Allahyar (Arsalan) Ardakani, Naeimeh Ghasemnejad, and Ateneh Qhodsikhah Azbari. 2020. "The Effect of Customer Orientation Coaching on Employee's Individual Performance and Financial and Non-Financial Performance: A Case of Tejarat Bank in Iran." *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management* 13 (3): 437-69. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-04-2019-0169>.
- Aini, Octavia Nurul. 2021. "Pengaruh Coaching Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia PT. POS Indonesia Bandung." *Proceeding of Management* 8 (4): 3454-62.
- Akhtar, Sidra, and Muhammad Zia-Ur Rehman. 2017. "Impact of Managerial Coaching Behavior on Job Performance: Analyzing the Role of Organization Commitment And Role Clarity." *Journal of Managerial Sciences* 11 (3).
- Ali, Muhammad, Suleman Aziz Lodhi, Orangzab, Basharat Raza, and Wasif Ali. 2018. "Examining the Impact of Managerial Coaching on Employee Job Performance: Mediating Role of Work Engagement, Leader-Member-Exchange Quality, Job Satisfaction, and Turnover Intentions." *Pakistan Journal of Commerce and Social Science* 12 (1): 253-82.
- Arvianti, Eva, and Nasrillah. 2021. "Pengaruh Guidance Coaching Terhadap Kinerja Tugas Yang Dimediasi Oleh Kinerja Adaptif Pada Karyawan PT. PLN Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Banda Aceh." *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen Terakreditasi Slinta* 4 (4): 737-49. <http://jim.unsyiah.ac.id/ekm>.

- Aydın, Esra, and Ipek Kalemci Tüzün. 2019. "Organizational Support Sources and Job Performance Relations: What about Occupational Commitment?" *Anatolia* 30 (3): 379-89. <https://doi.org/10.1080/13032917.2019.1597740>.
- Baharsyah, Agil Rasul, and Dwiarko Nugrohoseno. n.d. "Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya." *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 9.
- Batubara, Gabriel Saulina, and Ferryal Abadi. 2022. "Pengaruh Beban Kerja Dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening." *SIBATIK JOURNAL | VOLUME 1 (11)*. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i11.385>.
- Bibi, Munaza. 2019. "Impact of Talent Management Practices on Employee Performance: An Empirical Study among Healthcare Employees." *SEISENSE Journal of Management* 2 (1): 22-32.
- Chatterjee, S., A. K. Dey, and H. Chaturvedi. 2021. "Effect of Mentoring on Job Performance among Indian Millennials: A Quantitative Study." *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring* 19 (1): 90-104. <https://doi.org/10.24384/nq43-ar60>.
- Cooke, Fang Lee, Jue Wang, and Timothy Bartram. 2019. "Can a Supportive Workplace Impact Employee Resilience in a High Pressure Performance Environment? An Investigation of the Chinese Banking Industry." *Applied Psychology* 68 (4): 695-718. <https://doi.org/10.1111/APPS.12184>.
- Edison, Emron, Yohny Anwar, and Imas Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Dan Perubahan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Organisasi*. Bandung: Bandung: Alfabeta.
- Erwin Musyaddat, Lalu, and Akmad Saufi. 2017. "Pengaruh Dukungan Sosial, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Stres Kerja Perawat Rumah Sakit Jiwa Mutiara Sukma Provinsi Nusa Tenggara Barat." *Jurnal Magister Manajemen*, 1-12.
- Gillard, Steve, Rhiannon Foster, Sarah White, Sally Barlow, Rahul Bhattacharya, Paul Binfield, Rachel Eborall, et al. 2022. "The Impact of Working as a Peer Worker in Mental Health Services: A Longitudinal Mixed Methods Study." *BMC Psychiatry* 22 (1): 1-18. <https://doi.org/10.1186/s12888-022-03999-9>.
- Hilali, Khalid Said Al, Badar Mohammed Al Mughairi, Mooi Wah Kian, and Asif Mahbub Karim. 2020. "Coaching and Mentoring. Concepts and Practices in Development of Competencies: A Theoretical Perspective." *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences* 10 (1): 41-54. <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v10-i1/6991>.
- Hindarto, Moch Bayu. 2021. "Pengaruh Penilaian Dan Mentoring Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Islam Nasrul Ummah." *Jurnal Ilmu Manajemen* 9 (4): 1623-32. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n4.p1623-1632>.
- Hisham, S N Binti, and W H Nadrah Binti Muda. 2016. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Coaching Terhadap Prestasi Pekerja Dalam Organisasi." Vol. 2. Malaysia.
- Hui, Ray Tak yin, and Christina Sue-Chan. 2018. "Variations in Coaching Style and Their Impact on Subordinates' Work Outcomes." *Journal of Organizational Behavior* 39 (5): 663-79. <https://doi.org/10.1002/job.2263>.

- Lusianingrum, Farah Putri Wenang, Lina Affifatusholihah, and Fadhilah Fadhilah. 2020. "Pengaruh Keterikatan Kerja Dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Kinerja Tugas." *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis* 8 (1): 29. <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v8i1.1261>.
- Malik, Muhammad Shaukat, and Muhammad Kashif Nawaz. 2021. "The Relationship between Mentoring Functions and Employee Performance: Mediating Effects of Protégé Relational Self-Efficacy." *Annals of Social Sciences and Perspective* 2 (2): 187-204. <https://doi.org/10.52700/assap.v2i2.106>.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marantika, Tian Sakti, and Endang Parahyanti. 2021. "Work Engagement as a Mediator of the Influence of Coworker Support on Task Performance of Indonesian Army (TNI-AD) Soldiers Serving in Vulnerable Areas (Papua)." *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)* 4 (4): 7693-7702. <https://doi.org/https://doi.org/10.33258/birci.v4i4.2688>.
- Mittal, Monika, and Nischay Kumar Upamanyu. 2017. "Examining the Influence of Mentoring on Organizational Commitment and Performance." *Publikasi Bharti*. Publikasi Bharti.
- Mukarramah, Noratul, and Nur Chalil. 2020. "Pengaruh Dukungan Rekan Kerja Dan Dukungan Keluarga Terhadap Kinerja Dengan Job Embeddedness Sebagai Pemediasi Pada Anggota Kepolisian Satlantas Polresta Banda Aceh." *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen Terakreditasi SINTA* 4 (4): 647-61. <http://jim.unsyiah.ac.id/ekm>.
- Nadeak, Multi, Adi Widodo, Masduki Asbari, Dewiana Novitasari, and Agus Purwanto. 2021. "Understanding the Links between Coaching, OCB, and Individual Performance among MSME Employees." *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)* 2 (4). <https://www.ijosmas.org>.
- Nashrullah, Zain Riyadh, and Romat Saragih. 2020. "Pengaruh Coaching Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Dana Pensiun Telkom Bandung." *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)* 4 (3).
- Neupane, Ramesh. 2015. "Effects of Coaching and Mentoring on Employee Performance in the UK Hotel Industry." *International Journal of Social Sciences and Management* 2 (2): 123-38. <https://doi.org/10.3126/ijssm.v2i2.12323>.
- Okurame, David E, and Mojisola S Ajayi. 2017. "Effects of Mentoring and Feedback on the Cognitive Task Performance of Nigerian Undergraduate Students." *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring* 15 (2): 124-39.
- Oladimeji, Moruff Sanjo, and Olatunji Zacchaeus Sowemimo. 2020. "The Effect of Mentoring on Employee Job Performance in the Nigerian Service Sector." *Management of Organizations: Systematic Research* 84 (1): 31-44. <https://doi.org/10.1515/mosr-2020-0011>.
- Onyemaechi, Uchenna, and Nkechi Ikpeazu. 2019. "Effect of Mentoring Practice on Employee's Performance: A Case Study of Abia State Effect of Entrepreneurship on Employment Generation and Crime Reduction in

- Nigeria. A Focus on Small and Medium Scale Ventures in Aba Metropolis, Abia State. View Project W.” *International Journal of Management Sciences and Business Research* 8 (2): 2226-8235. <http://www.ijmsbr.com>.
- Pelin, Irina Ioana, and Codruta Osoian. 2021. “Co-Workers Support and Job Performance.” *Studia Universitatis Babeş-Bolyai Oeconomica* 66 (2): 74-86. <https://doi.org/10.2478/subboec-2021-0010>.
- Pousa, Claudio, Yunling Liu, and Asad Aman. 2020. “The Effect of Managerial Coaching on Salesperson’s Relationship Behaviors: New Evidence from Frontline Bank Employees in China.” *International Journal of Bank Marketing* 38 (6): 1259-77. <https://doi.org/10.1108/IJBM-12-2019-0437>.
- Pousa, Claudio, David A. Richards, and Carole Trépanier. 2018. “Managerial Coaching of Frontline Employees: The Moderating Role of Gender.” *Human Resource Development Quarterly* 29 (3): 219-41. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21322>.
- “Radita, N., & Netra, I. (2017).” n.d.
- Raza, Basharat, Muhammad Ali, Samiah Ahmed, and Abdul Moueed. 2017. “Impact of Managerial Coaching on Employee Performance and Organizational Citizenship Behavior: Intervening Role of Thriving at Work.” *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences* 11 (3): 790-813. <http://hdl.handle.net/10419/188317>.
- Ribeiro, Neuza, Tam Nguyen, Ana Patrícia Duarte, Rui Torres de Oliveira, and Catarina Faustino. 2021. “How Managerial Coaching Promotes Employees’ Affective Commitment and Individual Performance.” *International Journal of Productivity and Performance Management* 70 (8): 2163-81. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2018-0373>.
- Riyanto, Agustinus. 2018. “Pengelolaan Panti Asuhan Sanma Pasang Surut : Metode Pendampingan Anak.” *Jurnal Abdimas Musi Charitas* 2 (1): 22-26.
- Sajidah, Nida Alifatun. 2018. “Dukungan Sosial Pada Komunitas Angklung Di Yogyakarta.” *Jurnal Fakultas Psikologi*.
- Sari, Desi Ratna. 2021. “Pengaruh Dukungan Rekan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bupati Gowa.” Makassar.
- Sarsur, Amyra Moyzes, and Cristina Parente. 2019. “The Coaching Process Seen from the Daily (and Controversial) Perspective of Experts and Coaches.” *Revista de Gestao* 26 (2): 126-42. <https://doi.org/10.1108/REG-07-2018-0082>.
- Satya, Prawira, Adhi Nugraha, and Amanda Pasca Rini. 2021. “Hubungan Antara Dukungan Sosial Dan Work Family Balance Pada Anggota Polisi Wanita Di Polda Jatim.” *Seminar Nasional Psikologi Dan Ilmu Humaniora (SENAPIH)* 1 (1): 117-23. <http://conference.um.ac.id/index.php/psi/article/view/1231>.
- Sen, Hanife Tiryaki, and Aytolan Yildirim. 2021. “The Relationship between Nurses’ Perceived Organisational, Supervisor and Co- Worker Support, Psychological Well-Being and Job Performance.” *Journal of the Pakistan Medical Association* 71 (6): 1679-81. <https://doi.org/10.47391/JPMA>.
- Sidhu, Gursharan Kaur, and Ismail Nizam. 2020. “Coaching and Employee Performance: The Mediating Effect of Rewards & Recognition in Malaysian Corporate Context.” *International Journal of Management, Accounting and Economics* 7 (1). www.ijmae.com.

- Simarmata, Nenny Ika Putri, Anissa Lestari Kadiyono, Hendriati Agustiani, and Diana Harding. 2017. "View of Job Performance Ditinjau Dari Iklim Organisasi Dan Cultural Value Suku Batak." *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan* 5 (1): 158-74. <https://ejournal.umm.ac.id/index.php/jipt/article/view/3839/4343>.
- Talebzadeh, Niusha, and Osman M. Karatepe. 2020. "Work Social Support, Work Engagement and Their Impacts on Multiple Performance Outcomes." *International Journal of Productivity and Performance Management* 69 (6): 1227-45. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0195>.
- Tanskanen, Jussi, Liisa Mäkelä, and Riitta Viitala. 2019. "Linking Managerial Coaching and Leader-Member Exchange on Work Engagement and Performance." *Journal of Happiness Studies* 20 (4): 1217-40. <https://doi.org/10.1007/s10902-018-9996-9>.
- Tews, Michael J, John W Michel, and Kathryn Stafford. 2020. "Social Support and Turnover among Entry-Level Service Employees: Differentiating Type, Source, and Basis of Attachment." *Human Resource Management* 59 (3): 221-34. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/hrm.21989>.
- Tipung, Dionesia Deska. 2018. "Pengaruh Total Quality Management (TQM), Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan Kerja Dan Fungsi Mentoring Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kemakmuran Berkah Timber Samarinda." *Ekonomia* 7 (1).
- Trépanier, Carole P A M. 2017. "Managing Frontline Employee Performance through Coaching: Does Selling Experience Matter?" *International Journal of Bank Marketing* 35 (2): 220-40. <https://doi.org/10.1108/IJBM-01-2016-0005>.
- Xiong, Lina, and Ceridwyn King. 2018. "Too Much of a Good Thing? Examining How Proactive Personality Affects Employee Brand Performance under Formal and Informal Organizational Support." *International Journal of Hospitality Management* 68 (May 2017): 12-22. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.09.007>.
- Xu, Shi, Hubert Van Hoof, Ana Lucia Serrano, Lucia Fernandez, and Narcisa Ullauri. 2017. "The Role of Coworker Support in the Relationship between Moral Efficacy and Voice Behavior: The Case of Hospitality Students in Ecuador." *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism* 16 (3): 252-69. <https://doi.org/10.1080/15332845.2017.1253431>.
- Zeng, Hao, Lijing Zhao, and Shuai Ruan. 2020. "How Does Mentoring Affect Protégés' Adaptive Performance in the Workplace: Roles of Thriving at Work and Promotion Focus." *Frontiers in Psychology* 11 (September). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.546152>.