



## Pengaruh *Mentoring* dan *Coaching* terhadap Pengembangan Karir Guru dengan Kepercayaan Diri sebagai Variabel Intervening di SMA N 2 Pulau Punjung

**Shelfi Amanda Putri<sup>1\*</sup>, Ramdani Bayu Putra<sup>2</sup>, Mardhatila Fitri Sopali<sup>3</sup>**

<sup>1-3</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang, Indonesia

\*Penulis Korespondensi: [shelfiputri02@gmail.com](mailto:shelfiputri02@gmail.com)

**Abstract.** This study aims to analyze the influence of mentoring and coaching on teacher career development with self-confidence as an intervening variable at SMA Negeri 2 Pulau Punjung. The research is motivated by the phenomenon of fluctuations in teacher career development over the last three years. The research method used is quantitative, with a population and sample of 50 teachers using a total sampling technique. Data collection was carried out through Likert scale questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Square (PLS). The results found that mentoring has a positive and significant effect on career development, but coaching and self-confidence do not significantly affect career development. Additionally, coaching has a significant effect on self-confidence, while mentoring does not. Self-confidence was also found unable to mediate the influence of mentoring or coaching on teacher career development at SMA Negeri 2 Pulau Punjung. These results are expected to contribute to school management in improving human resource quality through more effective and targeted development programs in the future.

**Keywords:** Career Development; Coaching; Human Resource Management; Mentoring; Self-Confidence.

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh mentoring dan coaching terhadap pengembangan karir guru dengan kepercayaan diri sebagai variabel intervening di SMA Negeri 2 Pulau Punjung. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena fluktuasi pengembangan karir guru dalam tiga tahun terakhir. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan populasi dan sampel sebanyak 50 orang guru melalui teknik total sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menemukan bahwa mentoring berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir, namun coaching dan kepercayaan diri tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir guru. Selain itu, coaching berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan diri, sedangkan mentoring tidak. Kepercayaan diri juga ditemukan tidak mampu memediasi pengaruh mentoring maupun coaching terhadap pengembangan karir guru di SMA Negeri 2 Pulau Punjung. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pihak manajemen sekolah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui program pengembangan yang lebih efektif dan tepat sasaran di masa depan.

**Kata Kunci:** Coaching; Kepercayaan Diri; Manajemen SDM; Mentoring; Pengembangan Karir.

### 1. LATAR BELAKANG

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan aspek krusial bagi setiap organisasi, termasuk instansi pendidikan, dalam meningkatkan profesionalisme pegawainya. Menurut (Maghfiroh, 2021) Sumber Daya Manusia adalah suatu hal yang harus dipersiapkan oleh setiap organisasi dalam meningkatkan kemampuan dan profesionalisme, karena Sumber Daya Manusia merupakan investasi berharga yang harus dijaga. Sumber Daya Manusia sangat penting untuk kemajuan sebuah organisasi, tanpa Sumber Daya Manusia yang berkualitas maka organisasi tidak akan berkembang atau bahkan mengalami kemunduran. Menurut (Amelia et al., 2022) pengembangan karir guru adalah peningkatan kualitas guru yang pada dasarnya itu

adalah tanggung jawab individu, diperlukan upaya serta usaha untuk terus menerus meningkatkan pengetahuan dan kemampuan untuk meningkatkan kualitas dan karir guru. Masalah utama yang dihadapi oleh SMA Negeri 2 Pulau Punjung saat ini adalah pengembangan karir guru yang belum optimal. Pengembangan karir guru merupakan elemen krusial dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Namun, fenomena di SMA Negeri 2 Pulau Punjung menunjukkan adanya ketidakstabilan dalam pencapaian target kenaikan jabatan guru selama tiga tahun terakhir (2022-2024), di mana realisasi pada tahun 2024 hanya mencapai 45%. Masalah utama yang teridentifikasi meliputi rendahnya motivasi dalam mengikuti pelatihan, kurangnya kesadaran pengembangan diri, serta belum optimalnya dukungan profesional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana program pembinaan terstruktur melalui mentoring dan coaching dapat meningkatkan pengembangan karir guru, dengan mempertimbangkan kepercayaan diri sebagai variabel antara (intervening).

Dan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung mentoring dan coaching terhadap kepercayaan diri dan pengembangan karir, serta pengaruh tidak langsung melalui variabel kepercayaan diri. Pengembangan karir guru merupakan tanggung jawab personal guru untuk meningkatkan kapasitas dan pengetahuan secara kontinu demi mendukung pertumbuhan profesional yang berkelanjutan di era pendidikan yang dinamis. Mentoring adalah sebuah proses bimbingan di mana individu yang lebih senior membagikan pengetahuan dan dukungan emosional kepada pengajar yang kurang berpengalaman untuk membantu mereka sukses dalam lintasan karirnya. Coaching adalah metode pembinaan yang menitikberatkan pada dialog reflektif dan pemberian umpan balik konstruktif guna membantu coachee menggali potensi maksimalnya dalam konteks instruksional maupun kepemimpinan. Kepercayaan diri adalah keyakinan internal seorang guru terhadap kemampuan dirinya dalam mengelola tugas profesional dan menghadapi dinamika lingkungan kerja, yang menjadi modal dasar bagi terwujudnya potensi diri.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

Grand theory dalam penelitian ini adalah Manajemen, secara etimologis kata Manajemen (Management) berasal dari kata “Manage” yang berarti mengatur. Dalam Bahasa Italia “Managiare” yang berarti mengendalikan, serta konsep dasar manajemen adalah ilmu dan seni mengatur organisasi. Manajemen adalah bidang ilmu yang mempelajari cara untuk mencapai tujuan organisasi dengan bekerja sama dengan sejumlah orang atau sumber milik organisasi. Menurut (Parlina et al., 2022) Manajemen adalah proses yang menggunakan sumber daya manusia secara efisien dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan

untuk meningkatkan kualitas Pendidikan suatu organisasi. Dijelaskan oleh (Sari et al., 2022) Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Peneliti (Sari et al., 2022) juga menjelaskan mengenai fungsi manajemen yang bisa disebut POAC (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*).

Sumber daya manusia adalah Middle Theory yang digunakan dalam penelitian ini. Menurut (Amelia et al., 2022) Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk mengatasi berbagai masalah yang terjadi di antara pekerja-pekerja yang dapat membantu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut (Fika & Zohriah, 2024) dengan istilah “Manajemen Personalia” manajemen sumber daya manusia adalah pemahaman tentang pentingnya komponen manusia sebagai sumber daya yang sangat potensial dan penting bagi suatu organisasi yang harus terus dikembangkan untuk mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan untuk pengembangan dirinya sendiri. Menurut (Kuncayyo et al., 2025) pengembangan karir guru adalah proses yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru untuk meningkatkan kualitas karir dan kualitas mereka sendiri. Pengembangan karir sangat penting karena dapat meningkatkan kesadaran guru tentang tugas dan tanggung jawab mereka, membantu memanfaatkan potensi diri mereka, membantu mereka menyusun strategi pengembangan, meningkatkan kompetensi mereka, dan meningkatkan kepuasan kerja. Menurut (Munawir et al., 2022) menjelaskan karir guru sangat penting untuk dikembangkan dan ditingkatkan. Selain program yang di selenggarakan oleh pemerintah, guru juga harus aktif mengikuti program yang diadakan oleh lembaga pendidikannya agar para guru dapat mengembangkan potensi mereka serta keahlian mereka. Definisi pengembangan karir guru yang dijelaskan oleh (Adwiyah & Hsb, 2024) mengembangkan karir guru sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mendukung pertumbuhan professional yang berkelanjutan. Pengembangan karir guru sangat penting dalam dunia Pendidikan yang terus berubah dan berharap para guru bisa beradaptasi dengan segala perubahan aturan Pendidikan.

Menurut (Tyara & Honey, 2022) mentoring adalah ketika seseorang (mentor) menawarkan nasihat, bimbingan, dan pelatihan kepada orang lain (mentee) untuk membantu mereka maju dalam semua aspek kehidupannya. Mentoring adalah menemukan potensi terbaik diri dan membentuk orang lain untuk menemukan potensi diri mereka sendiri. Menurut (Nuis et al., 2024) mentoring adalah hubungan antar mentor dan mentee, dimana seorang mentor membantu seorang mentee yang kurang berpengalaman. Mentor menawarkan dukungan dalam bidang akademik, emosional, psikologis, dan profesional untuk membantu mentee berkembang dan sukses dalam karir mereka. Menurut (Kurniawan & Mursali, 2024) menjelaskan bahwa

mentoring adalah cara belajar untuk mengembangkan karakter dan kepribadian seseorang sebagai pendamping melalui kehadiran pendamping dalam komunitas atau forum dikenal sebagai orientasi pendampingan.

Menurut (Indrawati, 2021) coaching adalah suatu aktivitas yang membantu individu untuk belajar keterampilan dan kemampuan baru untuk menemukan solusi berbagai masalah. Menurut (Wulansari & Achmad Fauzi, 2023) coaching adalah proses dimana seorang pelatih membantu seorang pegawai (Coachee) mengembangkan keterampilan, potensi, dan kinerja mereka dengan memberikan dukungan, arahan, dan umpan balik. Menurut (Pasarbiru, 2020) coaching adalah suatu pendekatan atau kolaborasi antara dua atau lebih orang. Pembina adalah tutor dalam pendidikan nonformal atau guru dalam pendidikan formal dan pihak lainnya adalah Coachee.

Menurut (Fida et al., 2025) kepercayaan diri adalah memainkan peran penting dalam menciptakan perilaku yang baik di tempat kerja, seperti membantu rekan kerja, menyuarakan kekhawatiran, dan mendukung budaya kerja yang baik. Selain itu, kepercayaan diri juga berfungsi sebagai perlindungan terhadap perilaku yang tidak baik di tempat kerja, seperti keterlibatan, pelanggaran, dan agresi. Menurut (Ulfah et al., 2021) istilah “self – confidence” merujuk pada kepercayaan individu terhadap kemampuan, kekuatan, dan penilaian dirinya sendiri. Penilaian positif semacam ini cenderung memicu motivasi instrinsik bagi individu untuk menghargai dan menghormati dirinya sendiri, yang merupakan aspek penting dalam pengembangan psikologis manusia. Menurut (Triana et al., 2022) kepercayaan diri dijelaskan dalam konteks pendidikan, dapat didefinisikan sebagai keyakinan subyektif individu bahwa dirinya memiliki kemampuan untuk menjalankan perilaku yang diperlukan guna mencapai hasil yang diantisipasi.

Mentoring memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepercayaan diri pada seorang mentee, yang didukung oleh pembelajaran sosial dan konsep efikasi diri. Mentoring berfungsi sebagai intervensi terstruktur yang menyediakan pengalaman, di mana mentee berhasil menyelesaikan tugas-tugas yang menantang dengan bimbingan mentor yang berpengalaman. Menurut (Rasyid et al., 2024) proses ini lebih menekankan pada motivasi untuk saling bertukar pengetahuan, khususnya kepada individu yang belum memiliki pengalaman, sehingga memperkuat hubungan kepercayaan antar sesama. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Situmorang & Iriani, 2022) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan mentoring terhadap kepercayaan diri.

Proses coaching meningkatkan kepercayaan diri coachee melalui psikologi kognitif yang berfokus pada pemberdayaan otonom dan aktivasi sumber daya internal. Berbeda dengan nasihat langsung, coaching mengandalkan pertanyaan reflektif untuk membongkar asumsi yang membatasi dan memfasilitasi kesadaran diri atas kompotensi yang dimiliki coachee. Menurut (Sri, 2024) coaching merupakan interaksi dialogis khusus antara seorang coach dan klien (coachee) yang menjalani sesi coaching. Dalam konteks ini, coach bertindak sebagai fasiliator untuk membantu klien mengidentifikasi langkah-langkah yang tepat serta memanfaatkan sumber daya secara optimal guna mencapai tujuan yang diinginkan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Amandus et al., 2021) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Coaching terhadap Kepercayaan diri.

Mentoring dan pengembangan karir guru merupakan kolaborasi strategis yang terbukti esensial dalam memitigasi turnover guru baru dan meningkatkan efikasi pengajaran guru yang berpengalaman. Proses mentoring ini menyediakan kerangka kerja di mana guru yang lebih senior (mentor) memberikan bimbingan dan dukungan emosional bagi guru yang sedang berkembang (mentee).

Menurut (Rifaïd, 2023) Mentoring dapat didefinisikan sebagai mekanisme interaksi feedback yang berkelanjutan dan adaptif antara dua individu, yang bertujuan menjalin keterkaitan antara pihak yang memiliki keahlian, kompetensi, serta wawasan dengan pihak yang sedang berkembang, dengan orientasi utama pada penguatan pertumbuhan profesional dan pribadi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Agustia, 2024) terdapat pengaruh yang signifikan Mentoring terhadap Pengembangan karir guru.

Coaching dan pengembangan karir guru memiliki sinergis yang berfokus pada transformasi praktik profesional melalui refleksi mandiri dan penentuan tujuan otonom. Coaching melibatkan coach dalam memfasilitasi guru (coachee) untuk mengidentifikasi kesenjangan antara saat ini dan hasil yang diinginkan, kemudian merumuskan strategi intervensi yang berasal dari coachee itu sendiri. Menurut (Kusumardi, 2023) coaching didefinisikan sebagai suatu pendekatan kemitraan edukatif antara guru dan murid. Fungsi pembina dalam proses ini adalah memfasilitasi penggalian dan kapabilitas intrinsik murid, serta menyediakan akses informasi relevan guna menjamin tercapainya objektif yang telah ditentukan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Asbari & Prasetya, 2021) terdapat pengaruh yang signifikan Coaching terhadap Pengembangan karir guru.

Kepercayaan diri memiliki hubungan yang sangat kuat dengan pengembangan karir guru, karena memiliki peran dalam kesuksesan dan keberlanjutan karir guru yang didukung oleh keyakinan guru terhadap kemampuannya untuk mengorganisasi dan melaksanakan tindakan

yang diperlukan untuk melaksanakan tindakan yang diperlukan dalam menghasilkan hasil pembelajaran yang spesifik. Menurut (Setiyadi et al., 2022) pengembangan karir guru dijelaskan memerlukan individu untuk secara aktif mengambil keputusan strategis dan menunjukkan dedikasi kuat dalam rangka merealisasikan objektif-objektif karir para guru. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh (Faharani & Rakhmawati, 2025) terdapat pengaruh yang signifikan Kepercayaan diri terhadap Pengembangan karir guru.

Mentoring memfasilitasi peningkatan karir guru bukan hanya melalui transfer pengalaman prosedural, tetapi yang lebih fundamental, melalui penguatan keyakinan diri guru terhadap kompetensinya. Dengan demikian, mentoring menaikkan kepercayaan diri, dan tingginya kepercayaan diri secara signifikan meningkatkan kemauan dan kemampuan guru untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam memajukan lintasan karir profesional mereka. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Pratiwi et al., 2024) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Mentoring terhadap Pengembangan karir guru melalui Kepercayaan diri sebagai variabel intervening.

Coaching berkontribusi pada kemajuankarir guru dengan memfasilitasi implementasi transfer pelatihan ke dalam praktik kelas. Proses ini dapat mendorong guru (coachee) untuk bereksperimen dengan strategi baru yang telah dipelajari dalam konteks yang aman. Dengan demikian, coaching berfungsi sebagai mekanisme yang mengkonversi pengetahuan baru menjadi keyakinan diri yang operasional, yang kemudian menjadi kekuatan pendorong di balik keputusan dan tindakan yang memajukan lintasan pengembangan karir guru. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (El-fadhl et al., 2025) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Coaching terhadap Pengembangan karir guru melalui Kepercayaan diri sebagai variabel intervening.

### **3. METODE PENELITIAN**

Menurut (Subhaktiyasa, 2024) populasi adalah keseluruhan komponen penelitian yang mencakup objek dan subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah keseluruhan pegawai Sekolah Negeri Atas Pulau Punjung sebanyak 50 orang. Menurut (Subhaktiyasa, 2024) sampel adalah perwakilan dari populasi secara keseluruhan, sampel dianggap sebagai bagian dari populasi yang berfungsi sebagai sumber data penelitian. Penentuan dalam sampel ini akan sangat bergantung pada metode pengambilan sampel yang digunakan oleh peneliti dan kemungkinan penentuan sampel akan didapat oleh peneliti yaitu sampel jenuh Sampel jenuh, jika populasi relatif kecil seperti yang terlihat pada data pegawai Sekolah Menengah Atas

Negeri 2 Pulau Punjung, seluruh pegawai Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Pulau Punjung terkini diketahui sebanyak 50 pegawai. Penulis akan menjadikan seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 50 orang.

Menurut (Syahril & Yendra, 2022) variabel penelitian adalah pusat perhatian, karena memberikan pengaruh dan memiliki nilai. Variabel adalah besaran yang dapat diubah sehingga dapat mempengaruhi peristiwa atau hasil penelitian. Dengan menggunakan variabel, memperoleh dan memahami masalah menjadi lebih mudah. Dengan menggunakan variabel, memperoleh dan memahami masalah menjadi lebih mudah. Dalam penelitian terdapat 2 (Dua) variabel Independen (Bebas) yang diteliti yaitu Mentoring dan Coaching, 1 (Satu) variabel Dependen (Terikat) yang diteliti yaitu Pengembangan Karir Guru. Sedangkan variabel Intervening adalah Kepercayaan Diri. Variabel Independen adalah faktor yang mempengaruhi atau menyebabkan variabel dependen berubah atau muncul. Variabel Independen dalam penelitian ini adalah Mentoring (X<sub>1</sub>) dan Coaching (X<sub>2</sub>). Variabel Dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel Dependen adalah Pengembangan Karir Guru (Y). Variabel Intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara Independen dan Dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel Intervening dalam penelitian ini adalah Kepercayaan Diri (Z). Pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif, menurut (Afif et al., 2023) penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang melibatkan teori, desain, hipotesis, dan penentuan subjek selain pengumpulan dan analisis data sebelum pengambilan kesimpulan. Jenis penelitian ini melibatkan pemikiran ilmiah dan menguji melalui penggunaan data kuantitatif (Angka, Grafik, dan Tabel), dan analisis statistik.

Menurut (Nusrang, 2023) SEM merupakan teknik multivariat yang memiliki kemampuan untuk menggabungkan secara simultan prinsip-prinsip dari analisis regresi dan analisis faktor. PLS merupakan pendekatan estimasi model alternatif yang dirancang khusus mengatasi keterbatasan atau asumsi ketat pada teknik standar ketika mengelola permodelan SEM. Dalam penelitian ini menggunakan PLS sebagai metode analisis data dengan menggunakan SoftwareSmart PLS 4.0, keunggulan metode PLS adalah sifatnya sebagai teknik non-parametrik yang memiliki persyaratan asumsi distribusi data yang sangat longgar, berbeda dengan berbasis distribusi normal multivariat, PLS tidak terpengaruh secara signifikan oleh ukuran sampel yang kecil. Selain itu, karena fokus PLS adalah pada maksimisasi kekuatan prediktif dan bukan pada pengujian kecocokan model secara keseuluruhannya, metode ini efektif menghasilkan reliabel untuk jumlah pegawai di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Pulau

Punjung yang berjumlah 50 orang pegawai, menjadikannya alat yang superior untuk penelitian eksploratif dan pengembangan teori pada populasi yang sulit diakses atau terbatas.

Menurut (Irvandhel & Yunas, 2024) Outer Model adalah bagian dari analisis statistik yang berfungsi untuk menilai validitas dan realibilitas model. Terdapat tiga kriteria dalam indikator evaluasi model pengukurannya, sebagai berikut:

### **Convergent Validity**

Kriteria ini dievaluasi melalui dua matrik utama, Loading Faktor (Outer Loadings) yaitu nilai korelasi antara indikator dan variabel laten yang diukurnya, nilainya harus lebih besar dari 0.60. Avarage Variance Extracted (AVE) yaitu nilai rata-rata yang diekstraksi dari konstruk oleh indikator-indikatornya. Nilai AVE harus lebih besar dari 0.50 yang berarti lebih dari 50% varians konstruk dijelaskan oleh indikator-indikatornya.

### **Reliability**

Reliabilitas mengukur konsistensi internal dari suatu konstruk, yaitu seberapa konsisten sekelompok indikator menghasilkan pengukuran yang serupa jika diulang. Reliabilitas diuji menggunakan dua metrik, yaitu Composite Raliability (CR) yang merupakan ukuran reliabilitas yang lebih akurat dibandingkan Cronbach's Alpha karena mempertimbangkan loading indikator. Nilai CR yang dapat diterima harus lebih besar dari 0.70. Crobanch's Alpha meskipun kurang disukai karena cenderung meremehkan reliabilitas, nilai Crobanch's Alpha masih digunakan dan umumnya lebih besar dari 0.70, khususnya untuk penelitian eksplorasi, nilai lebih besar dari 0.60 dapat diterima.

### **Discriminant Validity**

Validitas diskriminan mengukur sejauh mana suatu knstruk benar-benar berbeda dari konstruk-konstruk lain dalam model. Singkatnya, indikator suatu kostruk tidak boleh memiliki korelasi yang terlalu tinggi dengan indikator konstruk lain. Kriteria ini dievaluasi melalui beberapa metode, yang paling umum dalam PLS, Kriteria Fornell Larcker yaitu membandingkan akar kuadrat AVE, akar kuadrat AVE harus lebih besar dari korelasi antar konstruk. Rasio Muatan Silang (Cross Loadings), loading indikator pada konstruknya sendiri harus jauh lebih tinggi daripada loading pada konstruk lain. Heteroit Monotrait ratio (HTMT) merupakan metode paling ketat dan disarankan. Nilai HTMT harus lebih rendah dari 0.90 atau kurang dari 0.85 untuk kondisi yang lebih ketat dan menunjukkan validitas diskriminan yang memadai.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan software SmartPLS 4.0 untuk mengukur sejauh mana indikator-indikator yang digunakan mampu merepresentasikan variabel latennya. Berdasarkan hasil pengolahan data, ditemukan bahwa pada variabel Mentoring (X1), terdapat satu item indikator yang memiliki nilai outer loading di bawah 0,50, yaitu indikator "Perkembangan kompetensi" (X1.2), sementara 4 (empat) indikator lainnya memiliki nilai di atas 0,50 sehingga dinyatakan valid. Pada variabel Coaching (X2), hasil uji validitas menunjukkan bahwa terdapat satu item indikator yang memiliki nilai outer loading di bawah 0,50, yaitu indikator "Kompetensi coach" (X2.2), sedangkan 4 (empat) indikator sisanya memiliki nilai lebih besar dari 0,50. Selanjutnya, untuk variabel Kepercayaan Diri (Z), ditemukan bahwa indikator "Optimistis" (Z.2) memiliki nilai outer loading di bawah 0,50, sementara 4 (empat) indikator lainnya bernilai lebih besar dari 0,50. Terakhir, pada variabel Pengembangan Karir Guru (Y), hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat satu item indikator yang memiliki nilai outer loading di bawah 0,50, yaitu indikator "Kepemimpinan sekolah" (Y.2), sedangkan 5 (lima) indikator lainnya memiliki nilai lebih besar dari 0,50. Sesuai dengan prosedur analisis dalam SmartPLS, indikator-indikator yang memiliki nilai di bawah ambang batas 0,50 tersebut dikeluarkan dari model (di-drop) untuk memastikan bahwa seluruh item yang tersisa dalam model penelitian memiliki tingkat validitas yang memenuhi syarat untuk pengujian tahap selanjutnya.

Setelah diketahui tingkat kevalidan data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliabel dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini dengan melihat nilai composite reliability dan nilai cronbach alpha. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai composite reliability dan cronbach alpha  $> 0,70$ . Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel dibawah:

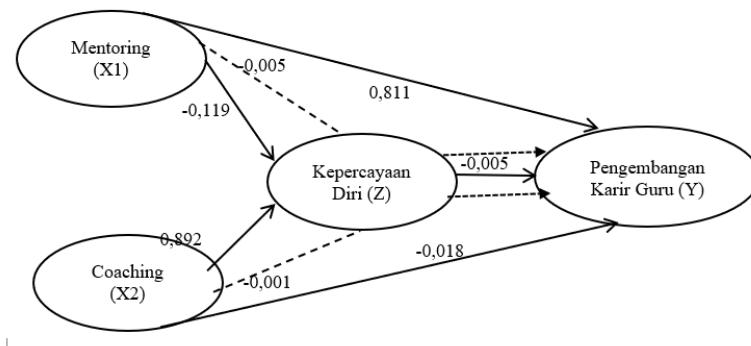
**Tabel 1.** Nilai Reliabilitas.

Konstruktur (Variabel)	Composite Reliability	Cronbachs Alpha	Keterangan
<i>Coaching</i>	0.929	0.925	<i>Reliabel</i>
Kepercayaan Diri	0.962	0.959	<i>Reliabel</i>
<i>Mentoring</i>	0.949	0.947	<i>Reliabel</i>
Pengembangan Karir Guru	0.985	0.984	<i>Reliabel</i>

Sumber: data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan output SmartPLS pada Tabel 1 di atas, telah ditemukan nilai composite reliability dan nilai cronbach alpha masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,70.

Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadiran data telah baik atau reliable.



**Gambar 1.** Model Analisis Jalur Penelitian.

Sumber: Diolah untuk artikel ini

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh mentoring dan coaching terhadap pengembangan karir guru dengan kepercayaan diri sebagai variabel intervening di SMA Negeri 2 Pulau Punjung, dapat disimpulkan beberapa poin utama sebagai berikut: 1.) Pengaruh Langsung: Penelitian ini mengungkapkan bahwa mentoring memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir guru. Hal ini menunjukkan bahwa bimbingan teknis dan dukungan dari mentor senior efektif dalam membantu guru memahami peta karir dan meningkatkan profesionalisme mereka. Sebaliknya, coaching terbukti berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kepercayaan diri guru, namun tidak memberikan dampak langsung yang signifikan terhadap pengembangan karir mereka, 2.) Peran Variabel Kepercayaan Diri: Meskipun tingkat kepercayaan diri guru di SMA Negeri 2 Pulau Punjung berada dalam kategori "Baik" , variabel ini ditemukan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Hal ini mengindikasikan bahwa kemajuan karir guru lebih banyak ditentukan oleh faktor eksternal atau sistemik, seperti regulasi birokrasi dan persyaratan administratif, dibandingkan faktor psikologis internal, 3.) Kegagalan Fungsi Mediasi: Analisis jalur menunjukkan bahwa kepercayaan diri tidak mampu memediasi pengaruh mentoring maupun coaching terhadap pengembangan karir guru. Jalur mediasi ini tidak memberikan hasil yang lebih baik daripada jalur pengaruh langsung, yang menegaskan bahwa penguatan mentalitas melalui bimbingan tidak secara otomatis bertransformasi menjadi kemajuan jenjang karir yang konkret tanpa adanya struktur peluang organisasi yang mendukung, 3.) Implikasi Praktis: Secara keseluruhan, variabel mentoring, coaching, dan kepercayaan diri mampu menjelaskan variasi pengembangan karir guru sebesar 62,5% (R-Square), sedangkan sisanya

dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Untuk meningkatkan efektivitas karir, pihak sekolah disarankan untuk menyelaraskan program pengembangan sumber daya manusia dengan kebijakan promosi yang lebih transparan dan berbasis kompetensi.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang, khususnya Fakultas Ekonomi dan Bisnis, sebagai lembaga afiliasi yang telah memberikan dukungan akademik selama proses penelitian ini. Ucapan terima kasih secara khusus ditujukan kepada Bapak Dr. Ramdani Bayu Putra dan Ibu Mardhatila Fitri Sopali., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, ilmu, dan bimbingan yang sangat berharga dalam penyusunan manuskrip ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Kepala Sekolah dan seluruh majelis guru SMA Negeri 2 Pulau Punjung yang telah memberikan izin serta membantu sebagai responden dalam pelaksanaan pengumpulan data penelitian. Terakhir, apresiasi disampaikan kepada rekan-rekan mahasiswa dan semua pihak yang telah memberikan dukungan moral maupun teknis sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Adwiyah, R., & Hsb, B. (2024). Strategi Pengembangan Karir Guru. *Analysis: Journal of Education*, 2(2), 259–267.  
<https://ejournal.edutechjaya.com/index.php/analysis/article/view/615>
- Agustia, F. (2024). *PERAN COACHING DAN MENTORING DALAM PENGEMBANGAN*. 1, 43–53.
- Amandus, H., Rahayu, H., Nurbani, & Roelanda, A. (2021). *ISSN 2089-4503 (cetak)*. 8487(3), 530–537.
- Amelia, A., Manurung, K. A., & Purnomo, D. B. (2022). Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi. *Mimbar Kampus: Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam*, 21(2), 128–138. <https://doi.org/10.47467/mk.v21i2.935>
- Asbari, M., & Prasetya, A. B. (2021). *Managerial Coaching : Rahasia Membangun Kinerja , Komitmen Tim dan Modal Psikologis Guru*. 5(1), 490–506.
- El-fadhil, B. M., Riyadi, A. R., & Maulidah, N. (2025). *Efektivitas Supervisi Klinis oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru SD Pada Implementasi Kurikulum Merdeka*. 8(1), 99–106.

- Faharani, A. A., & Rakhmawati, D. Y. (2025). *PENGARUH PENGENALAN LAPANGAN PERSEKOLAHAN (PLP) ATERTERHADAP MINAT MENJADI GURU MELALUI EFEKSI DIRI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA MAHASISWA PROGRAM STUDI PENDIDIKAN FEB.* 13(1).
- Fida, R., Marzocchi, I., Arshad, M., Paciello, M., Barbaranelli, C., & Tramontano, C. (2025). Self-efficacy and nontask performance at work. A meta-analytic summary. *Personality and Individual Differences*, 241(January). <https://doi.org/10.1016/j.paid.2025.113179>
- Fika, N., & Zohriah, A. (2024). Nomor (1), Maret 2024. *Jambura Journal of Educational Management*, 5, 248–257. <https://ejournal-fip-ung.ac.id/ojs/index.php/jjem/index>
- Indrawati, F. (2021). Penerapan Virtual Coaching Dalam Pembelajaran. *SINASIS (Seminar Nasional Sains)*, 2(1), 274–278.
- Kuncayyo, R. D., Ramadhani, S., & Wibawa, P. R. (2025). *Literatur Review : Pembinaan Karir Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui*. 1(5), 638–646. <https://doi.org/10.62387/naafi.v1i5.235>
- Kurniawan, A., & Mursali, S. (2024). *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Program Pendidikan Guru Penggerak : Pendekatan Coaching dan Mentoring*. 4(1), 18–24.
- Kusumardi, A. (2023). *Teknik Coaching Untuk Memahami Karakteristik Siswa Dalam Kurikulum Merdeka Belajar*. 6(1), 11–24.
- Munawir, Aliya, N., & Bella, Q. S. (2022). *Pengembangan Profesi dan Karir Guru*. 7, 75–83.
- Nuis, W., Segers, M., & Beausaert, S. (2024). Measuring mentoring in employability-oriented higher education programs: scale development and validation. *Higher Education*, 87(4), 899–921. <https://doi.org/10.1007/s10734-023-01042-8>
- Nusrang, M. (2023). *PENERAPAN METODE STRUCTURAL EQUATION MODELLING PARTIAL LEAST SQUARES (SEM-PLS) DALAM MENGEVALUASI FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PDRB DI INDONESIA*. 543–548.
- Parlina, F. I., Warlizasusi, J., & Ifnaldi, I. (2022). Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Madrasah Di MI 04 Rejang Lebong. *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 6(4), 1291. <https://doi.org/10.35931/am.v6i4.1229>
- Pasarbiru, N. H. (2020). Penerapan Coaching Dalam Program Perkembangan Peserta Didik. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 1(2), 127–144. chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://media.neliti.com/media/publications/424247-none-a7d6cfde.pdf
- Pratiwi, I., Azura, Y., Nasution, A. F., & Hasibuan, A. S. (2024). *Pengembangan Profesi dan Karir Guru Dalam Mewujudkan Kualitas Pendidikan*. 1(May), 344–351.
- Rasyid, M. W., Farisy, A., & Chamami, M. R. (2024). *Keterkaitan Kegiatan Mentoring Terhadap Motivasi Belajar dan Kesehatan Mental Siswa (Studi Kasus : Siswa Kelas IX di MTs Miftahussaadah Mijen)*. 418–433.

Rifaid. (2023). *Penerapan Kegiatan Mentoring untuk Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Merancang dan Menggunakan Media Pembelajaran di SMPN 2 Bolo Tahun Pelajaran 2022 / 2023.* 3, 40–56.

Sari, maya novita, Kurniawan, A., Fayola, ayyesha dara, Nawawi, I., Aprianti, K., Abrudurohim, & Lotulung, christa vike. (2022). Manajemen Pendidikan. In Yogyakarta: Media Akademi.

Setiyadi, B., Arief, H., & Sekonda, F. A. (2022). *Pelatihan Penulisan Buku dan Karya Ilmiah Berbasis TIK untuk Pengembangan Karir Guru.* 2(5), 1465–1472.

Situmorang, R., & Iriani, T. (2022). *E-mentoring : Alternatif Peningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru.* 2(1), 217–228.

Sri, A. Ag. I. R. (2024). *Mendidik dengan Olas Asih menggunakan Pendekatan Coaching dan NVC ( Noviolent Communications ) untuk Mempersiapkan Generasi Indonesia Emas Tahun 2045.* 1, 74–78.

Subhaktiyasa, P. G. (2024). *Menentukan Populasi dan Sampel : Pendekatan Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif.* 9, 2721–2731.

Syahril, & Yendra, N. (2022). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andalas.* 24(2), 434–445.

Triana, C. C., Yulianti, A., Nuraeni, L. A., & Sayyidah, A. S. (2022). *Pengaruh Kepercayaan Diri Seorang Public relation dalam Berkommunikasi.* 1(2), 34–40.

Tyara, V., & Honey, C. (2022). *Aplikasi Konsep Mentoring Terhadap Anak Usia Dini.*

Ulfah, M. M., Winata, W., Ilmu, F., Universitas, P., & Jakarta, M. (2021). *Pengaruh verbal abuse terhadap kepercayaan diri siswa.* 2, 123–127.

Wulansari, F., & Achmad Fauzi. (2023). Pengaruh Coaching Dan Mentoring Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis,* 3(1), 121–126.  
<https://doi.org/10.56127/jaman.v3i1.670>