



Dampak *Coaching* pada Karyawan di Perusahaan: Sebuah Tinjauan Literatur

Dwi Rahma Elysia^{1*}, Calista Giseila Gitafreya², Aliya Syakira Putri Fanani³,
Delta Putri Anggiyani⁴

¹⁻⁴Psikologi, Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

Email: 25120664505@mhs.unesa.ac.id¹, 25120664500@mhs.unesa.ac.id²,

25120664521@mhs.unesa.ac.id³, 25120664557@mhs.unesa.ac.id⁴

*Penulis Korespondensi: 25120664505@mhs.unesa.ac.id

Abstract. *In an era of increasingly competitive business competition, companies are required to improve the quality of their human resources to achieve optimal organizational performance. One approach widely used in employee development is coaching. This study aims to examine the implementation of coaching for employees in companies and its impact on employee performance and development. This study used the Systematic Literature Review (SLR) method following the PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) guidelines. The literature search process was conducted through several scientific databases, namely Google Scholar, Scopus, and the Directory of Open Access Journals (DOAJ) with a publication period of 2021–2026. Keywords used included coaching, employee coaching, employee performance, and employee development. Based on the literature selection process, 16 articles met the inclusion criteria and were further analyzed. The results showed that the implementation of coaching has a positive impact on improving employee performance, work motivation, self-confidence, and individual competency development. Furthermore, coaching also plays a role in increasing employee work engagement, communication skills, and self-awareness in completing work tasks. These findings indicate that coaching is an effective strategy in human resource development and improving organizational performance if applied systematically, while also providing practical contributions for HR practitioners in designing measurable and sustainable talent development interventions.*

Keywords: *Coaching; Employee Coaching; Employee Development; Employee Performance; Human Resource Development.*

Abstrak. Dalam era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar mampu mencapai kinerja organisasi secara optimal. Salah satu pendekatan yang banyak digunakan dalam pengembangan karyawan adalah coaching. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji penerapan coaching pada karyawan di perusahaan serta dampaknya terhadap kinerja dan pengembangan karyawan. Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan mengikuti pedoman PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*). Proses pencarian literatur dilakukan melalui beberapa database ilmiah, yaitu *Google Scholar*, *Scopus*, dan *Directory of Open Access Journals* (DOAJ) dengan rentang tahun publikasi 2021–2026. Kata kunci yang digunakan meliputi *coaching*, *employee coaching*, *employee performance*, dan *employee development*. Berdasarkan proses seleksi literatur, diperoleh 16 artikel yang memenuhi kriteria inklusi dan dianalisis lebih lanjut. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan coaching memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, motivasi kerja, kepercayaan diri, serta pengembangan kompetensi individu. Selain itu, *coaching* juga berperan dalam meningkatkan keterlibatan kerja, kemampuan komunikasi, serta kesadaran diri karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Temuan ini menunjukkan bahwa *coaching* merupakan strategi efektif dalam pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja karyawan jika diterapkan secara sistematis dan berkelanjutan.

Kata Kunci: *Coaching; Kinerja Karyawan; Pelatihan Karyawan; Pengembangan Karyawan; Pengembangan Sumber Daya Manusia.*

1. PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk bergerak lebih cepat dan adaptif. Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh strategi ataupun teknologi, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia sebagai aset utama.

Oleh karena itu, pengembangan kompetensi karyawan menjadi kebutuhan yang penting agar mereka mampu menjalankan tugas secara optimal dan mendukung keberlanjutan perusahaan. Hal ini sejalan dengan survei Gallup (2023) yang menunjukkan bahwa lebih dari 60% responden memilih dan mempertahankan pekerjaan karena adanya peluang untuk berkembang dalam organisasi.

Oleh karena itu, pengembangan karyawan tidak hanya dilakukan melalui pelatihan formal, tetapi juga melalui pendekatan yang lebih personal dan berkelanjutan. Salah satu metode yang semakin banyak diterapkan adalah coaching, yang terbukti secara signifikan meningkatkan performa kinerja, dan produktivitas karyawan. *Coaching* merupakan proses pengarahan dari atasan kepada karyawan untuk menghadapi realitas di dunia pekerjaan untuk membantu karyawan dalam menghilangkan kendala-kendala agar mencapai kinerja secara optimal (Sekianti & Yulia, 2024). Melalui proses dialog yang terarah dan suportif, *coaching* dapat meningkatkan keterlibatan kinerja, kemampuan komunikasi, serta kesadaran diri karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Meskipun *coaching* memiliki berbagai manfaat, tidak semua perusahaan memiliki kemampuan coaching yang memadai. Padahal, kemampuan ini merupakan hal yang perlu dimiliki organisasi. Berbagai upaya pengembangan, seperti pelatihan formal telah dilakukan, namun masih cenderung berfokus pada aspek teoritis dan belum sepenuhnya diikuti dengan praktik di dunia kerja sehari-hari. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan (*research gap*) antara pemahaman konsep *coaching* dengan penerapannya secara konsisten di lingkungan kerja. Akibatnya, kemampuan *coaching* belum terinternalisasi sebagai perilaku organisasi yang efektif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih sistematis dan terstruktur untuk menjembatani kesenjangan tersebut.

Situasi ini menunjukkan perlu adanya coaching yang lengkap agar lebih berfokus pada pengembangan soft skill untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan seperti komunikasi, kerja sama, dan tanggung jawab, yang tidak hanya membantu meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Oleh karena itu, kajian ini penting untuk dilakukan, tujuannya sebagai dasar dalam penyusunan program pelatihan yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Rumusan masalah

Pertanyaan penelitian dalam kajian ini dirumuskan berdasarkan kesenjangan penelitian yang telah dijelaskan, khususnya terkait dengan masih beragamnya temuan mengenai penerapan coaching dalam lingkungan kerja serta dampaknya terhadap kinerja dan pengembangan karyawan. Melalui kajian literatur ini, penelitian difokuskan untuk menjawab beberapa pertanyaan penelitian berikut:

- a. Bagaimana dampak coaching terhadap kinerja karyawan di perusahaan?
- b. Bagaimana peran coaching dalam mendukung pengembangan karyawan dalam organisasi?

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengkaji berbagai penelitian yang berkaitan dengan coaching terhadap karyawan di perusahaan. Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan, membaca, serta menganalisis berbagai sumber literatur yang relevan dengan topik penelitian. Melalui pendekatan ini, peneliti berupaya memahami temuan-temuan dari penelitian sebelumnya mengenai bagaimana coaching diterapkan dalam organisasi serta bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja, motivasi, dan pengembangan karyawan. Proses penelitian dilakukan secara sistematis dengan mengikuti pedoman PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) agar proses pencarian, seleksi, dan analisis literatur dapat dilakukan secara lebih terstruktur dan transparan.

Strategi Pencarian Literatur

Proses pencarian literatur dilakukan secara sistematis melalui beberapa database ilmiah, yaitu *Google Scholar*, *Scopus*, *Directory of Open Access Journals* (DOAJ), dan *ScienceDirect*. Penggunaan beberapa database bertujuan untuk memperoleh sumber literatur yang lebih luas dan relevan dengan topik penelitian.

Artikel yang disertakan dalam penelitian ini dibatasi pada rentang tahun 2021 hingga 2026 untuk memastikan bahwa penelitian yang dianalisis merupakan penelitian terbaru dan relevan dengan perkembangan praktik *coaching* dalam organisasi. Selain itu, artikel yang dipilih merupakan artikel yang ditulis dalam bahasa Inggris dan bahasa Indonesia.

Dalam proses pencarian literatur, peneliti menggunakan beberapa kata kunci yang berkaitan dengan topik penelitian, seperti *coaching*, *employee coaching*, *employee performance*, dan *employee development*. Kata kunci tersebut kemudian dikombinasikan menggunakan operator *Boolean* seperti AND dan OR untuk memperoleh artikel yang lebih spesifik dan relevan. Contoh kombinasi pencarian yang digunakan antara lain “*coaching AND employee*” performance serta “*employee coaching OR employee development*”. Melalui strategi pencarian tersebut, peneliti dapat mengidentifikasi berbagai artikel yang berkaitan dengan penerapan coaching dalam lingkungan organisasi.

Untuk memastikan bahwa artikel yang dianalisis relevan dengan tujuan penelitian, peneliti menetapkan beberapa kriteria inklusi dan eksklusi. Kriteria tersebut digunakan sebagai dasar dalam menentukan artikel mana yang dapat dimasukkan atau dikeluarkan dari proses analisis.

Proses seleksi literatur disajikan pada tabel berikut.

Table 1. Inklusi dan Eksklusi.

No	Aspek	Inklusi	Eksklusi
1.	Topik penelitian	Penelitian yang membahas intervensi <i>coaching</i> pada karyawan	Penelitian yang tidak membahas <i>coaching</i> atau tidak berkaitan dengan karyawan Contoh: konseling, <i>workshop</i>
2.	Subjek penelitian	Penelitian yang melibatkan karyawan dalam organisasi atau perusahaan	Penelitian yang melibatkan selain selain karyawan dalam organisasi. Contoh: mahasiswa pendidikan, atau murid
3.	Jenis penelitian	Penelitian ini menggunakan metode <i>literature review</i> atau studi literatur serta mencakup penelitian empiris	Artikel yang tidak termasuk artikel penelitian ilmiah, seperti artikel opini, editorial, wawancara ataupun komentar
4.	Sumber data	Artikel yang diperoleh dari database ilmiah seperti <i>Google Scholar</i> , <i>Scopus</i> , <i>Directory of Open Access Journals (DOAJ)</i> , dan <i>ScienceDirect</i>	Artikel yang tidak berasal dari database ilmiah atau sumber yang tidak dapat diverifikasi. Contoh: blog pribadi, website umum, atau artikel populer.
5.	Bahasa artikel	Artikel yang ditulis dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris	Artikel yang menggunakan bahasa selain bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. Contoh: artikel yang ditulis dalam bahasa Spanyol atau arab
6.	Tahun publikasi	Artikel yang dipublikasikan pada tahun 2021–2026	Artikel yang dipublikasikan sebelum tahun 2021

Proses Seleksi Artikel

Proses seleksi artikel dalam penelitian ini mengikuti tahapan yang terdapat dalam pedoman PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*), yaitu identifikasi, *screening*, penilaian kelayakan (*eligibility*), serta penentuan artikel yang termasuk dalam analisis akhir (*included studies*).

Pada tahap identifikasi, peneliti melakukan pencarian literatur pada database yang telah ditentukan dan memperoleh sebanyak 45 artikel yang berkaitan dengan topik penelitian. Selanjutnya dilakukan proses penghapusan artikel duplikat sehingga tersisa 40 artikel. Tahap berikutnya adalah proses *screening* berdasarkan judul dan abstrak untuk menilai kesesuaian artikel dengan fokus penelitian. Setelah itu dilakukan peninjauan kelayakan melalui pembacaan teks lengkap (*full-text review*) untuk memastikan bahwa artikel memenuhi kriteria inklusi yang telah ditetapkan. Berdasarkan keseluruhan proses seleksi tersebut, diperoleh 16 artikel yang memenuhi kriteria dan selanjutnya dianalisis dalam penelitian ini.

Proses Ekstraksi dan Analisis data

Setelah artikel yang relevan diperoleh melalui proses seleksi, langkah selanjutnya adalah melakukan ekstraksi data dari setiap artikel yang terpilih. Proses ekstraksi data dilakukan dengan membaca secara menyeluruh isi artikel untuk mengidentifikasi informasi penting yang berkaitan dengan tujuan penelitian.

Informasi yang dikumpulkan dari setiap artikel meliputi nama penulis, tahun publikasi, negara tempat penelitian dilakukan, desain penelitian yang digunakan, jumlah sampel penelitian, instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data, serta temuan utama penelitian yang berkaitan dengan dampak *coaching* terhadap karyawan di perusahaan. Data yang telah dikumpulkan kemudian disusun secara sistematis untuk memudahkan proses analisis dan perbandingan antar penelitian. Hasil ekstraksi data tersebut selanjutnya disajikan dalam bentuk tabel sintesis pada bagian hasil penelitian.

Data yang telah diekstraksi dari berbagai artikel kemudian dianalisis menggunakan pendekatan *narrative synthesis*. Melalui pendekatan ini, peneliti mengidentifikasi dan mengelompokkan temuan penelitian berdasarkan tema-tema yang serupa terkait penerapan *coaching* pada karyawan di perusahaan. Selanjutnya, hasil dari berbagai penelitian dibandingkan untuk melihat pola, persamaan, dan perbedaan temuan penelitian mengenai dampak *coaching* terhadap kinerja dan pengembangan karyawan. Hasil analisis tersebut kemudian disusun secara deskriptif untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai peran *coaching* dalam organisasi.

3. HASIL PENELITIAN

Tabel di bawah ini menunjukkan hasil analisis literatur dari 16 artikel yang dikaji.

Table 2. Analisis Literatur.

No	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Intervensi Pelatihan Terhadap Peningkatan Kompetensi Karyawan: Sebuah <i>Review Literatur</i>	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan.
2.	Pengaruh <i>Managerial Coaching</i> dan <i>Team Autonomy</i> terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Perkebunan dan Pengolahan Kelapa Sawit di Pulau Sumatera	Kuantitatif	<i>Managerial coaching</i> dan <i>team autonomy</i> berpengaruh positif terhadap iklim kerja dan keterlibatan kerja, yang selanjutnya meningkatkan kinerja karyawan. <i>Work climate</i> dan <i>work engagement</i> terbukti menjadi mediator penting dalam hubungan tersebut.

3.	Peran pelatihan dan pengembangan dalam menciptakan perilaku kerja yang inovatif dan efektifitas organisasi	Kualitatif Deskriptif	Pelatihan dan pengembangan membantu mengelola konflik, meningkatkan kinerja, kepuasan, dan keterlibatan karyawan, serta mendorong komitmen dan inovasi.
4.	Peran <i>Training</i> Dan <i>Coaching</i> Dalam Pengembangan Kinerja Karyawan Perusahaan Padat Karya	Kuantitatif	Pelatihan kerja dan pengembangan karier berpengaruh secara bersamaan terhadap kinerja karyawan di PT. Surya Satria Timur Banjarmasin.
5.	Pengaruh Program <i>Coaching</i> , <i>Mentoring</i> , Dan <i>Counseling</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan, sedangkan <i>counseling</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	Pengaruh Program Kompetensi dan Pelatihan Karyawan terhadap Peningkatan Keselamatan Kerja di PT. Vale Indonesia Tbk	Kuantitatif	Pelatihan meningkatkan kompetensi, kesadaran, dan keselamatan kerja. Kompetensi juga mempengaruhi kesadaran dan keselamatan, dengan kesadaran sebagai mediator serta pelatihan berdampak tidak langsung melalui kompetensi.
7.	Pengaruh pelatihan <i>Coaching</i> untuk meningkatkan kinerja supervisor pada divisi wiraniaga di PT. X	Kuantitatif	Hasil uji menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan sebelum dan sesudah pelatihan, serta tetap konsisten hingga satu bulan. Pelatihan <i>coaching</i> terbukti efektif meningkatkan kemampuan dan kinerja supervisor di PT. X.
8.	Peran <i>Coaching</i> dalam Mengatasi Stress Kerja akibat Penambahan <i>Job Description</i> pada karyawan HRD: Studi Kasus di Perusahaan Kuliner Semarang	Kualitatif Deskriptif	Karyawan mengalami stres karena tugas <i>finance</i> di luar bidangnya, namun dukungan manajer dan restrukturisasi tugas membantu mengurangi beban. Melalui <i>coaching</i> , ia mampu mengatur prioritas dan menerapkan strategi <i>coping</i> sehingga stres menurun dan kinerja meningkat. Temuan ini menegaskan bahwa ketidakseimbangan <i>job demands-resources</i> memicu stres, dan <i>coaching</i> efektif sebagai intervensi.
9.	Peran <i>Coaching</i> dan <i>Mentoring</i> Dalam Pengembangan Karier Karyawan	Kualitatif	<i>Coaching</i> meningkatkan keterampilan, motivasi, dan adaptasi, sedangkan <i>mentoring</i> mendukung karir jangka panjang dan kesiapan pemimpin. Keduanya meningkatkan <i>engagement</i> dan produktivitas, dengan efektivitas bergantung pada komitmen, kompetensi, evaluasi, dan budaya belajar.

10.	Evaluasi Implementasi Program <i>Coaching</i> dalam Meningkatkan Kinerja di Perusahaan Swasta Multinasional (Studi Kasus pada PT Unilever Indonesia Tbk)	Kualitatif	Program <i>coaching</i> terbukti meningkatkan kinerja, kompetensi, motivasi, dan pencapaian target karyawan. Efektivitasnya didukung oleh kejelasan umpan balik, dukungan pimpinan, dan kesesuaian materi dengan kebutuhan kerja.
11.	Analisis Pengaruh Intervensi <i>Employee Coaching</i> pada Peningkatan <i>Self Efficacy</i> dan Penyesuaian Kerja	Kuantitatif	<i>Employee coaching</i> meningkatkan <i>self-efficacy</i> , penyesuaian kerja, dan kepercayaan diri karyawan secara signifikan dibandingkan sebelum <i>coaching</i> dan kelompok kontrol.
12.	Pengaruh <i>Coaching</i> dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT JASA RAHARJA (PERSERO) cabang Lampung	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>coaching</i> meningkatkan keterampilan, kepercayaan diri, dan performa kerja, sementara motivasi membantu pemenuhan kebutuhan individu.
13.	Efek Intervensi <i>Training</i> dan <i>Coaching</i> Kebermaknaan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Kualitatif	Terjadi peningkatan signifikan skor kinerja dari 2,84 menjadi 3,96 (penilaian atasan) dan dari 3,03 menjadi 3,43 (<i>self-assessment</i>). Intervensi berhasil meningkatkan delapan dimensi kinerja.
14.	<i>Literatur Review</i> : Pengaruh <i>Coaching</i> dan <i>Mentoring</i> Terhadap Kinerja Karyawan	Kualitatif	<i>Coaching</i> dan <i>mentoring</i> berpengaruh positif terhadap kinerja, dengan kombinasi keduanya lebih kuat dibanding penerapan terpisah, serta dimediasi oleh <i>work engagement</i> , motivasi kerja, kepuasan kerja, dan LMX; efektivitas dipengaruhi budaya organisasi dan kualitas pelaksanaan.
15.	<i>Coaching</i> Program Dalam Meningkatkan Pengembangan Karyawan PT. Utama Karya Infrastruktur	Kuantitatif	Intervensi terbukti memberikan dampak positif dan signifikan terhadap variabel yang diukur, mendukung efektivitas pendekatan psikologis dalam meningkatkan kualitas individu dalam organisasi, dengan catatan pentingnya dukungan manajemen dan konsistensi pelaksanaan program.
16.	Dampak <i>Coaching</i> Pada Perubahan Diri dan Pekerjaan Pada Peserta <i>Coaching</i> di BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga	Kualitatif Deskriptif	<i>Coaching</i> tidak langsung meningkatkan kinerja, tetapi melalui perubahan individu seperti peningkatan <i>self-awareness</i> , pola pikir, dan perilaku kerja yang berdampak pada hasil kerja.

Pembahasan

Hasil penelitian tentang pengaruh *coaching* menunjukkan bahwa *coaching* terbukti memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan. *Coaching* merupakan proses di mana seorang *coach* memberikan motivasi, bimbingan, dan umpan balik kepada pegawai (*coachee*) untuk mengembangkan keterampilan, potensi, dan meningkatkan kinerja

(Wulansari & Fauzi, 2023). Proses ini membantu karyawan mengenali kelebihan dan kekurangan diri sehingga mampu meningkatkan performa secara berkelanjutan (Pousa & Mathieu, 2020; Wandara et al., 2024). Selain itu, sesi *coaching* yang rutin dapat memberikan wawasan bagi karyawan dalam meningkatkan produktivitas, menyelesaikan masalah secara efektif, serta mengembangkan keterampilan interpersonal di tempat kerja.

Selain *coaching* berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, *coaching* juga berkontribusi untuk meningkatkan motivasi kinerja karyawan (Hutahaean., et al 2023). Melalui dukungan dan umpan balik yang diberikan *coach* terhadap karyawan, karyawan akan merasa didengar, dihargai, dan didukung dalam mencapai tujuan mereka. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan semangat karyawan untuk bekerja dengan lebih baik. Karyawan yang mendapatkan *coaching* akan cenderung memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan pendampingan. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kerja antara karyawan dan atasan akan lebih suportif dan kolaboratif (Susetio., et al 2025).

Coaching berperan dalam mendukung pengembangan sumber daya manusia jangka panjang melalui peningkatan keterampilan teknis, kepemimpinan, komunikasi, dan manajemen waktu. Melalui proses *coaching* yang terarah, karyawan dapat bekerja lebih efektif dan efisien serta lebih siap menghadapi dinamika dunia kerja yang kompetitif. Oleh karena itu, penerapan *coaching* secara sistematis dan berkelanjutan menjadi strategi yang relevan dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan sekaligus mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil kajian literatur dan berbagai penelitian, *coaching* memiliki peran penting dan dampak positif dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, seperti peningkatan kinerja, motivasi kerja, serta pengembangan kompetensi karyawan. Melalui proses *coaching*, karyawan dapat meningkatkan kesadaran diri, kemampuan komunikasi, serta keterampilan dalam menyelesaikan tugas secara lebih efektif.

Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan disarankan untuk menerapkan program *coaching* secara lebih terstruktur dan berkelanjutan sebagai strategi pengembangan sumber daya manusia. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji efektivitas dan pengaruh *coaching* terhadap variabel yang spesifik seperti kinerja karyawan, motivasi kerja, dan *employee engagement* dengan menggunakan metode kuantitatif, selanjutnya dapat diperdalam melalui pendekatan kualitatif seperti wawancara untuk memahami proses *coaching* secara lebih

mendalam. Serta, penelitian ini dapat melibatkan sampel lintas industri agar hasilnya lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustia, F. (n.d.). Peran coaching dan mentoring dalam pengembangan karier karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Akuntansi, dan Keberlanjutan (JOEMBAS)*, 5(4), 43-53. <https://doi.org/10.69693/joembas.v1i4.145>
- Amelia, R., Handoyo, S., & Fajrianti. (n.d.). Analisis pengaruh intervensi employee coaching pada peningkatan self efficacy dan penyesuaian kerja. *Jurnal Litbang Kebijakan*, 19(2), 147-159.
- Ang, E. E., Dharmayanti, D. C., & Widjaja. (n.d.). Efek intervensi training dan coaching kebermaknaan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, 6(3), 558-570. <https://journal.ipb.ac.id/jabm/article/view/30454/20636>
- Dhiaulhaq, D. K. A. (n.d.). *Literature review: Pengaruh coaching dan mentoring terhadap kinerja karyawan*. *Jurnal Psikologi dan Bimbingan Konseling*, 12(1), 1-11. <https://cibangsa.com/index.php/liberosis/article/view/237>
- Diah, K., & Prabadewi, L. (2017). Efektivitas pelatihan teknik coaching untuk meningkatkan kinerja dan penyusunan rancangan sistem coaching. *Calyptra: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 6(1), 1477-1487.
- Dwi, D., Rahmah, N., & Fahmie, A. (2016). The effectiveness of coaching training on problem solving ability among supervisors. *Jurnal Intervensi Psikologi*, 8(2), 263-278. <https://doi.org/10.20885/intervensipsikologi.vol8.iss2.art8>
- Fildza Nurul Imanina, & Yanto Prasetyo. (2026). Pelatihan pengembangan diri untuk meningkatkan soft skill pada tenaga kerja yang dipulangkan. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 4(1), 666-674. <https://doi.org/10.61104/alz.v4i1.3165>
- Fitriany, R. (n.d.). Pengaruh pelatihan coaching untuk meningkatkan kinerja supervisor pada divisi waraniaga di PT. X. *Jurnal PSYCHE 165 Fakultas Psikologi*, 12(1), 70-77. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v12i1.52>
- Ghazali Bagus, M., & Putra, A. (2023). Efektivitas grow coaching training & habituasi dalam peningkatan coaching skill pemimpin junior perusahaan. *INNER: Journal of Psychological Research*, 2(4), 1014-1021.
- Grisela, & Sirait, G. M. (2023). Pengaruh coaching dan work engagement terhadap produktivitas kerja karyawan Bank Central Asia KCU Kelapa Gading. *Transaksi*, 15(1), 1-12. <https://ejournal.atmajaya.ac.id/index.php/transaksi/article/view/4991/2280>
- Hidayat, R., & Kusumawati, D. (2020). Peran coaching dalam pengembangan kompetensi karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 6(2), 150-160.

- Hutahaean, T. M., Johannes, & Edward. (n.d.). Analisis coaching dan mentoring terhadap kinerja pegawai dengan mediasi motivasi kerja. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, 12(2), 516-526. <https://online-journal.unja.ac.id/mankeu/article/view/21644/15867>
- Kadir, A., & Maulida, N. (n.d.). Peran training dan coaching dalam pengembangan kinerja karyawan perusahaan padat karya. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(1), 94-103. <https://doi.org/10.31602/atd.v7i1.10009>
- Karangan, M., Lambe, K. H. P., & Halim, B. H. (n.d.). Pengaruh program kompetensi dan pelatihan karyawan terhadap peningkatan keselamatan kerja di PT. Vale Indonesia Tbk. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 1(2), 248-260. <https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jmebi/article/view/1031/874>
- Kashy, D., & Dhiaulhaq, A. (2025). Literature review: Pengaruh coaching dan mentoring terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Psikologi dan Bimbingan Konseling*, 12. <https://doi.org/10.6734/LIBEROSIS.V2I2.3027>
- Lindriani, N., Nugroho, O., & Surya, E. P. A. (2024). Studi kasus intervensi coaching dan konseling untuk meningkatkan kompetensi kepemimpinan. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis (JEBS)*, 4(4), 585-587. <https://doi.org/10.47233/jeps.v4i4.1910>
- Lubis, F. R. A., Syaifuddin, Lubis, Y., & Nasib. (n.d.). Pengaruh managerial coaching dan team autonomy terhadap kinerja karyawan di perusahaan perkebunan dan pengolahan kelapa sawit di Pulau Sumatera. *Jurnal Society*, 11(2), 664-682.
- Oloan, D. (2021). Hubungan kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan keterlibatan karyawan sebagai variabel intervensi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 18(2), 108-116. <https://doi.org/10.21831/jim.v18i2.43712>
- Pardede, R. O., Silalahi, S. P. R., & Panjaitan, M. (n.d.). Peran manajemen sumber daya manusia dalam sistem pelatihan, pengembangan, dan coaching terhadap peningkatan kinerja pegawai pada kantor dinas sosial Kota Medan. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(4), 1847-1861. <https://doi.org/10.60036/jbm.702>
- Prasetyo, M. N. F. (n.d.). Dampak coaching pada perubahan diri dan pekerjaan pada peserta coaching di BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, 5(3), 292-300. <https://paperity.org/p/321558319/dampak-coaching-pada-perubahan-diri-dan-pekerjaan-pada-peserta-coaching-di-bprs-buana>
- Putra, A. R., & Sari, M. (2021). Implementasi coaching dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 100-110.
- Rahlin, N. A., & Karim, H. B. A. (2024). Exploring the impact of coaching on employee performance and organization effectiveness: A conceptual study. *Journal of BIMP-EAGA Regional Development*, 10(1). <https://doi.org/10.51200/jberd.v10i1.5892>
- Rahmawati, D., & Nugroho, A. (2022). Pengaruh coaching terhadap kinerja karyawan dalam organisasi. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 22(1), 45-56.

- Riyanti. (n.d.). Pengaruh program coaching, mentoring, dan counseling terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Bisnis (SENESES) 2024*. <https://id.scribd.com/document/792544430/1911-Article-Text-4118-1-10-20240507>
- Rosmayati, S., Kuswarno, E., Mudrikah, A., & Iriantara, Y. (n.d.). Peran pelatihan dan pengembangan dalam menciptakan perilaku kerja yang inovatif dan efektivitas organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(3), 332-338.
- Sari, N. P., & Lestari, W. (2021). Peran coaching dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 10(2), 120-130.
- Shinta, D. D. (2025). Peran coaching dalam mengatasi stress kerja akibat penambahan job description pada karyawan HRD: Studi kasus di perusahaan kuliner Semarang. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2(2). <https://doi.org/10.51903/msdm.v2i2.57>
- Shinta, D. D. (n.d.). Peran coaching dalam mengatasi stress kerja akibat penambahan job description pada karyawan HRD: Studi kasus di perusahaan kuliner Semarang. *Jurnal Manajemen SDM*, 2(2), 1-9. <https://journal.perkivi.or.id/index.php/manajemen-sdm/article/view/57/49>
- Situmorang, P., Barus, A. T. B., Fransiskus, R., & Chrisse, A. (2025). Peran mentoring dan coaching dalam pengembangan karir karyawan: Tinjauan literatur. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(2), 1912-1917. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.767>
- Sudirja, & Rini, S. R. (n.d.). Coaching program dalam meningkatkan pengembangan karyawan PT Utama Karya Infrastruktur. *Scientific Journal of Reflection*, 5(1), 114-122. <https://doi.org/10.37481/sjr.v5i1.431>
- Susetio, A. T., Galieh, A., Arfianto, A., Aditya, E., Pijoh, E., & Arifin, I. A. (n.d.). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas coaching dan mentoring dalam meningkatkan employee engagement dan kinerja karyawan. *Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 5(2), 526-539. <https://doi.org/10.59141/comserva.v5i2.3182>
- Syahreza, D. S., Abdullah, A. I., Abdillah, A. I., Alfarizi, P., Nasution, M. I., & Senandy, D. S. (n.d.). Evaluasi implementasi program coaching dalam meningkatkan kinerja di perusahaan swasta multinasional (studi kasus pada PT Unilever Indonesia Tbk). *Jurnal Inovasi Manajemen dan Akuntansi Berkelanjutan*, 6(4), 122-135. <https://id.scribd.com/document/968413179/Evaluasi-Implementasi-Program-Coaching-Dalam-Meningkatkan-Kinerja-Di-Perusahaan-Swasta-Multinasional-Studi-Kasus-Pada-Pt-Unilever-Indonesia-Tbk>
- Syaufika, F., Pinka, F., Alfianto, M. F., & Merdiaty, N. (n.d.). Pengaruh intervensi pelatihan terhadap peningkatan kompetensi karyawan: Sebuah review literatur. *Educational Journal: General and Specific Research*, 5(1), 23-25. <https://mail.adisampublisher.org/index.php/edu/article/view/992/1031>
- Virgawenda, T. M. B., Ardansyah, & Sumenang, B. (n.d.). Pengaruh coaching dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Lampung. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 16(1), 1-62. <https://doi.org/10.54066/jurma.v1i2.250>

- Wandara, H. F., Latuconsina, M. B., Sundari, M., & Pakpahan, M. (n.d.). Peningkatan keefektifan pengembangan SDM dengan pendekatan development needs analysis (DNA) di perusahaan "X". *Jurnal Cakrawala Akademika (JCA)*, 1(3), 1006-1026. <https://doi.org/10.70182/JCA.v1i3.68>
- Widodo, T. (2020). Pengaruh coaching dan mentoring terhadap pengembangan karier karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14(1), 55-66.
- Wulansari, F., & Fauzi, A. (n.d.). Pengaruh coaching dan mentoring terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis*, 3(1), 121-126. <https://doi.org/10.56127/jaman.v3i1.670>
- Yuntina, L., Saepudin, T. H., Perwitasari, E. P., Setiawan, A., & Suhendra, A. (2025). Pengaruh coaching, mentoring, dan keterlibatan kerja terhadap keberlanjutan organisasi melalui produktivitas karyawan dalam lingkungan kerja yang dinamis. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(2), 1912-1917. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v4i3.5345>