

Pengaruh Efikasi Diri Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Program Mentoring Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Asisten Dosen Ums)

Nurul Cahya Arsita¹, Muhammad Sholahuddin²
Manajemen^{1,2}, Universitas Muhammadiyah Surakarta

Abstrak

Asisten dosen memiliki peran penting dalam mendukung proses pembelajaran di perguruan tinggi, termasuk di UMS. Namun, terdapat permasalahan terkait kinerja asisten dosen yang dipengaruhi oleh efikasi diri, iklim organisasi, dan program mentoring. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh efikasi diri dan iklim organisasi terhadap kinerja, dengan program mentoring sebagai variabel mediasi. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik purposive sampling. Sampel terdiri dari 150 asisten dosen dari 36 program studi di UMS yang memenuhi kriteria tertentu. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner daring, yang dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares (PLS) dengan perangkat lunak SmartPLS 3.2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) efikasi diri tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja asisten dosen, (2) iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, (3) efikasi diri dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap program mentoring, (4) program mentoring berpengaruh positif terhadap kinerja, (5) program mentoring tidak memediasi hubungan antara efikasi diri dan kinerja, tetapi memediasi hubungan antara iklim organisasi dan kinerja. Penelitian ini menyarankan pengembangan program mentoring yang relevan dengan kebutuhan asisten dosen, peningkatan dukungan organisasi, dan evaluasi kinerja yang lebih terintegrasi. Studi selanjutnya dapat memperluas cakupan sampel, mengintegrasikan metode kualitatif, serta menambahkan variabel moderasi untuk hasil yang lebih komprehensif.

Kata Kunci: Efikasi Diri, Iklim Organisasi, Program Mentoring, Kinerja, Asisten Dosen

Copyright (c) 2025 Nurul Cahya Arsita

✉ Corresponding author : Nurul Cahya Arsita

Email Address : b100210349@student.ums.ac.id, muhammad.sholahuddin@ums.ac.id

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia sebagai salah satu aset utama keberlangsungan organisasi. Karyawan dengan keterampilan, pengetahuan, pengalaman, etos kerja, kreativitas, dan dedikasi tinggi berkontribusi pada keunggulan kompetitif perusahaan (Akh Jalal & Mochammad Isa Anshori, 2023). Oleh karena itu, pengelolaan SDM menjadi prioritas dalam mencapai produktivitas optimal dan keberhasilan jangka panjang. Dalam organisasi pendidikan, seperti universitas, SDM juga berperan penting dalam mendukung pelaksanaan proses pembelajaran, khususnya asisten dosen yang bertindak sebagai penghubung antara dosen dan mahasiswa.

Efikasi diri dan iklim organisasi merupakan dua faktor yang memengaruhi kinerja individu di tempat kerja (Nasution & Saragih, 2023). Efikasi diri berkaitan erat

dengan kepercayaan diri individu, di sisi lain iklim organisasi mencakup suasana kerja, hubungan interpersonal, dan struktur organisasi yang mendukung, yang dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan efisiensi kerja (Trejo et al., 2022).

Program mentoring berfungsi sebagai sarana pengembangan SDM, di mana mentor memberikan bimbingan, kritik yang membangun, dan dukungan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mentee (Malik & Nawaz, 2021). Dalam konteks pendidikan, mentoring dapat membantu asisten dosen meningkatkan kepercayaan diri, keterampilan mengajar, dan hubungan interpersonal mereka dengan mahasiswa maupun dosen senior.

Pada Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS), peran asisten dosen sangat penting dalam mendukung kegiatan pembelajaran. Optimalisasi kinerja mereka sering kali menghadapi tantangan, seperti kurangnya kepercayaan diri atau iklim organisasi yang kurang kondusif. Program mentoring yang dirancang dengan baik berpotensi menjadi solusi untuk mengatasi masalah ini, tetapi penelitian terkait efektivitas mentoring dalam mediasi pengaruh efikasi diri dan iklim organisasi terhadap kinerja masih terbatas. Dalam penelitian Husnawati dkk, (2016) hanya membahas tentang efikasi diri, iklim organisasi, dan kinerja dilakukan di sektor korporasi atau pendidikan umum. Konteks asisten dosen di perguruan tinggi, khususnya di Indonesia, belum banyak dieksplorasi. Sebagian besar penelitian sebelumnya milik Yustiana dkk, (2023) dan Nasution & Saragih, (2023) fokus pada hubungan langsung antara efikasi diri dan kinerja, atau antara iklim organisasi dan kinerja. Penelitian yang mengkaji mentoring sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut masih terbatas. Selain itu, kajian empiris tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja asisten dosen di UMS belum banyak dilakukan, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memahami kebutuhan dan tantangan spesifik di lingkungan ini.

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab gap tersebut dengan menganalisis pengaruh efikasi diri dan iklim organisasi terhadap kinerja asisten dosen, serta mengeksplorasi peran program mentoring sebagai variabel mediasi.

Efikasi Diri

Efikasi diri digambarkan sebagai keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk mengatasi tantangan, mencapai tujuan, dan menangani situasi secara efektif. Kepercayaan diri yang terlibat dalam efikasi diri memungkinkan individu untuk menunjukkan sikap positif untuk mengatasi rasa takut, menguasai keterampilan baru, dan tetap tenang di bawah tekanan (Azizah & Yuwono, 2024).

Dalam konteks SDM, efikasi diri merupakan elemen penting dalam meningkatkan kepercayaan diri karyawan dan menstabilkan kinerja mereka. Karyawan dengan efikasi diri tinggi cenderung lebih proaktif, kreatif, dan adaptif terhadap tantangan di tempat kerja. S Distor & Nunez, (2023) mengungkapkan bahwa efikasi diri juga memungkinkan individu untuk mengontrol proses kerja mereka, menghadapi tantangan dengan strategi yang efektif, dan menciptakan solusi inovatif. Pengembangan efikasi diri dalam manajemen SDM dapat dilakukan melalui

pelatihan, pengalaman langsung, *feedback*, dan lingkungan kerja yang mendukung. Hal ini pada akhirnya berkontribusi pada produktivitas yang lebih baik serta kemampuan organisasi untuk menavigasi masalah hukum dan etika yang kompleks

Iklim Organisasi

Iklim organisasi berkaitan dengan suasana yang mencakup gaya kepemimpinan, praktik komunikasi, moral karyawan, sikap kerja, serta persepsi terhadap nilai dan tujuan organisasi, dalam membentuk sikap karyawan, kepuasan kerja, serta kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, penelitian Rahmawati dkk, (2023) mengungkapkan bahwa iklim organisasi yang positif terkait erat dengan peningkatan kesejahteraan karyawan, kesehatan mental, serta kepuasan kerja secara keseluruhan dan mendorong karyawannya, karyawan cenderung lebih efektif, kreatif, dan produktif dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Lingkungan kerja yang positif tidak hanya mendukung pertumbuhan individu melainkan memfasilitasi rasa kebersamaan dan kolaborasi untuk memanfaatkan kreativitas kolektif. Individu yang cerdas hanya dapat memberikan kontribusi maksimal jika mereka berkolaborasi, berkomunikasi, dan berbagi secara efektif. Oleh karena itu, menciptakan rasa memiliki tujuan bersama sangat penting untuk menumbuhkan rasa identitas dalam organisasi. Elemen kunci lainnya termasuk aturan keterlibatan, mekanisme penghargaan, dan keputusan yang mendukung kolaborasi, penciptaan bersama, serta berbagi pengetahuan.

Organisasi juga perlu melakukan evaluasi terhadap faktor-faktor eksternal yang memengaruhi iklim kerja, seperti kondisi ekonomi, pasar, dan ketersediaan sumber daya (Isa & Ar Rahmah, 2023). Proses ini membantu organisasi menilai apakah iklim bisnis menguntungkan atau membutuhkan penyesuaian. Iklim organisasi yang buruk, seperti ketidakstabilan upah atau tekanan kerja yang tinggi, dapat merusak moral karyawan dan menimbulkan kekhawatiran tentang stabilitas pekerjaan. Namun, hal ini dapat diatasi dengan strategi yang tepat, seperti memberikan *reward* ataupun meningkatkan komunikasi internal.

Kinerja

Kinerja sistem ditentukan oleh kemampuannya mencapai hasil secara efisien, dievaluasi melalui kecepatan, presisi, dan keandalan (Mardalis dkk, 2019). Penetapan tujuan yang jelas dan pemberian umpan balik konsisten membantu karyawan menyelaraskan upaya dengan tujuan organisasi, memahami standar kinerja, dan meningkatkan kompetensi (Supomo dkk, 2024). Investasi dalam pelatihan dan pengembangan keterampilan memperkuat keahlian personel, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kinerja keseluruhan organisasi (Rahmawati dkk, 2023).

Program Mentoring

Program mentoring dalam pengelolaan SDM merupakan hubungan terstruktur dan suportif antara mentor, seorang profesional berpengalaman, dengan mentee yang memiliki pengalaman lebih sedikit (Latuihamallo dkk, 2022). Tujuan utama mentoring adalah meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kinerja mentee secara keseluruhan dalam lingkup kerja mereka (Mulle dkk, 2024). Mentor memberikan

panduan, saran, dan umpan balik yang membantu mentee mengatasi tantangan, mengembangkan kompetensi baru, dan mencapai potensi penuh dalam karier mereka.

Manfaat mentoring tidak hanya dirasakan oleh individu, tetapi juga oleh organisasi secara keseluruhan. Program ini dapat meningkatkan budaya organisasi dengan mendorong pertukaran pengetahuan, kolaborasi, dan solidaritas antar anggota tim. Selain mendorong pertumbuhan karir dan membangun kepercayaan diri, program mentoring juga berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, retensi karyawan, dan loyalitas di dalam organisasi. Dengan demikian, mentoring mendukung perkembangan profesional mentee serta menciptakan rasa inklusi dan loyalitas di dalam organisasi, memperkuat efisiensi, dan komitmen tenaga kerja secara kolektif.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori untuk menguji pengaruh efikasi diri dan iklim organisasi terhadap kinerja, dengan program mentoring sebagai variabel mediasi. Pendekatan ini bertujuan untuk memahami hubungan antar variabel dan menjelaskan mekanisme mediasi yang mungkin terjadi (Huda, 2024).

Populasi penelitian mencakup seluruh asisten dosen dari 36 program studi di Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS). Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat toleransi kesalahan 5%. Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh sampel sebanyak 150 responden yang dipilih menggunakan metode purposive sampling. Responden dipilih berdasarkan kriteria berikut: pernah menjadi mentor dalam *English Tutorial Program*, pernah menjadi mentor program mentoring, pernah menjadi asisten dosen, dan sedang aktif sebagai asisten dosen.

Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner berbasis *google forms*. Kuesioner ini dirancang untuk mengukur variabel efikasi diri, iklim organisasi, program mentoring, dan kinerja, menggunakan skala Likert 1-5 (dari "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju"). Pengumpulan data dilakukan dalam waktu tertentu untuk memastikan konsistensi pengisian oleh responden yang telah memenuhi kriteria.

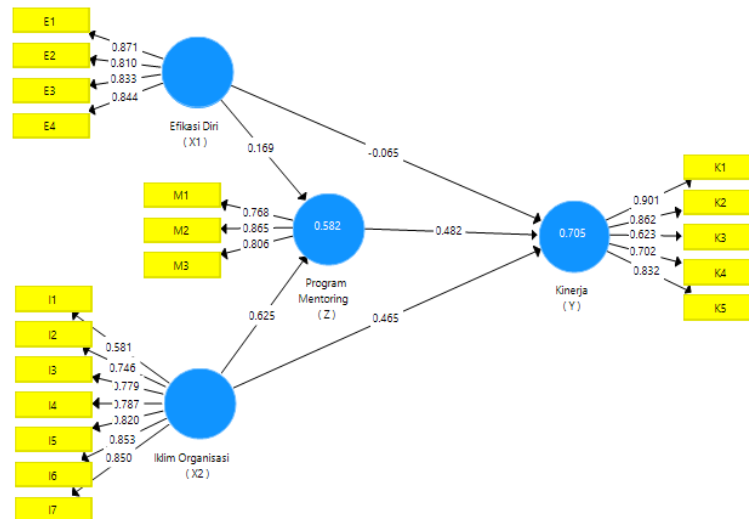
Analisis data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak Smart PLS 3.2 untuk mengevaluasi hubungan struktural antar variabel. Pengujian validitas dilakukan melalui analisis validitas konvergen serta validitas diskriminan. Reliabilitas diukur dengan *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*. Uji model dilakukan dengan memeriksa nilai kolinearitas (VIF), *R-square*, *adjusted R-square*, dan *F-square*. Uji hipotesis dilakukan menggunakan t-statistik dan p-value untuk mengukur signifikansi pengaruh langsung maupun tidak langsung, serta untuk mengevaluasi peran mediasi program mentoring.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Outer Model

Outer model adalah alat ukur yang digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara indikator dan variabel laten, dengan tujuan utama untuk memastikan validitas dan reliabilitas pengukuran.



Gambar 1. Outer Model

a. Convergent Validity

diukur untuk menentukan sejauh mana indikator dari suatu variabel saling berkorelasi dan mendukung pengukuran konsep variabel tersebut. Indikator dianggap valid jika nilai outer loading-nya $> 0,5$.

Tabel 1. Nilai Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Efikasi Diri (X1)	E1	0.871	Valid
	E2	0.810	
	E3	0.833	
	E4	0.844	
Iklim Organisasi (X2)	I1	0.581	Valid
	I2	0.746	
	I3	0.779	
	I4	0.787	
	I5	0.82	
	I6	0.853	
	I7	0.85	
Kinerja (Y)	K1	0.901	Valid
	K2	0.862	
	K3	0.623	
	K4	0.702	
	K5	0.832	
Program Mentoring (Z)	M1	0.768	Valid
	M2	0.865	
	M3	0.806	

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Semua indikator (E1, E2, E3, E4) memiliki nilai outer loading di atas 0.5, dengan kisaran nilai 0.810–0.871. Indikator I1 memiliki nilai outer loading sebesar 0.581, sedangkan indikator lainnya (I2–I7) memiliki nilai antara 0.746–0.853. Semua indikator (K1–K5) memiliki nilai outer loading di atas 0.5, dengan kisaran nilai 0.623–0.901. Semua indikator (M1, M2, M3) memiliki nilai outer loading di atas 0.5, dengan kisaran nilai 0.768–0.865. Berdasarkan hasil analisis convergent validity, seluruh indikator pada variabel Efikasi Diri (X1), Iklim Organisasi (X2), Kinerja (Y), dan Program Mentoring (Z) memiliki nilai outer loading yang memenuhi kriteria (>0.5). Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid untuk mengukur masing-masing variabelnya.

b. Discriminant Validity

Discriminant validity bertujuan untuk memastikan bahwa suatu variabel benar-benar unik dan berbeda dari variabel lain dalam model, sehingga dapat mengukur konsep tertentu secara spesifik. Salah satu metode untuk mengevaluasi validitas diskriminan adalah dengan menggunakan Average Variance Extracted (AVE). Kriteria yang digunakan adalah nilai AVE harus lebih dari 0,5 agar variabel dianggap valid.

Tabel 2. Nilai Average Variance Extracted

Variabel	AVE (Average Variance Extracted)	Keterangan
Efikasi Diri (X1)	0,705	Valid
Iklim Organisasi (X2)	0,606	Valid
Kinerja (Y)	0,625	Valid
Program Mentoring (Z)	0,663	Valid

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Berdasarkan analisis AVE, semua variabel X1, X2, Y, dan Z dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan ($AVE > 0,5$), yang menunjukkan bahwa setiap variabel dapat dibedakan dengan baik dan valid dalam mengukur konsep yang dimaksud.

c. Composite Reliability

Reliabilitas komposit digunakan untuk mengukur konsistensi internal suatu variabel dalam model penelitian. Kriteria yang ditetapkan adalah nilai Reliabilitas Komposit harus lebih dari 0,7 agar dianggap reliabel.

Tabel 3. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
Efikasi Diri (X1)	0,905	Reliabel
Iklim Organisasi (X2)	0,914	Reliabel
Kinerja (Y)	0,891	Reliabel
Program Mentoring (Z)	0,855	Reliabel

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Berdasarkan analisis reliabilitas komposit, semua variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria reliabilitas ($CR > 0,7$), yang menunjukkan bahwa instrumen

pengukuran untuk setiap variabel memiliki konsistensi yang baik dalam mengukur konsep yang dimaksud.

d. Cronbach's Alpha

Cronbach's Alpha digunakan untuk menilai konsistensi internal item-item dalam suatu konstruk. Kriteria nilai Cronbach's Alpha yang diharapkan adalah $\geq 0,7$, yang menunjukkan bahwa variabel tersebut reliabel.

Tabel 4. Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Efikasi Diri (X1)	0,861	Reliabel
Iklim Organisasi (X2)	0,889	Reliabel
Kinerja (Y)	0,846	Reliabel
Program Mentoring (Z)	0,746	Reliabel

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Berdasarkan nilai yang diperoleh, semua variabel dalam penelitian ini menunjukkan reliabilitas yang baik ($\geq 0,7$), menandakan bahwa item-item dalam setiap variabel dapat mengukur konsep yang dimaksud secara konsisten.

e. Uji Multikolinearitas

Collinearity Statistic atau Variance Inflation Factor (VIF) digunakan untuk mendeteksi multikolinearitas antar variabel independen. Kriteria umumnya adalah nilai $VIF \leq 5$, yang menunjukkan tidak adanya masalah multikolinearitas (Non-multicollinearity).

Tabel 5. Collinearity Statistic (VIF)

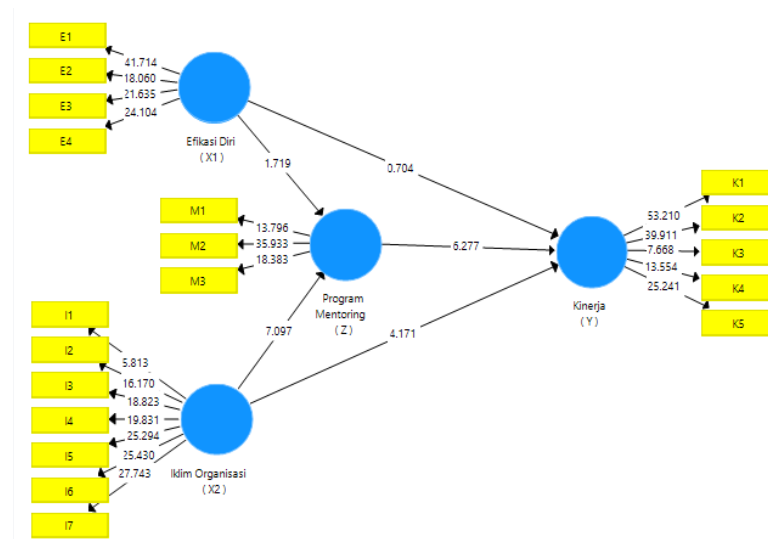
Inner VIF Values	VIF	Keterangan
X1 -> Y	2,497	Non multicollinearity
X2 -> Y	3,362	Non multicollinearity
X1 -> Z	2,428	Non multicollinearity
X2 -> Z	2,428	Non multicollinearity
Y -> Z	2,391	Non multicollinearity

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Semua variabel juga memiliki nilai VIF di bawah 5, yang menunjukkan tidak adanya masalah multikolinearitas antara variabel dalam model penelitian ini. Hal ini mengindikasikan bahwa hasil analisis dapat diinterpretasikan dengan akurat tanpa pengaruh negatif dari korelasi antar variabel independen.

Inner Model

Inner model dalam analisis ini digunakan untuk mengevaluasi hubungan antar variabel laten dan menguji kekuatan model struktural



Gambar 2. Inner Model

a. Uji Kebaikan Model (Goodness of fit)

Goodness of Fit (GoF) mengukur seberapa baik model mampu menjelaskan variabilitas data. Dalam analisis *Partial Least Squares* (PLS), nilai *R-Square* dan *R-Square Adjusted* digunakan untuk mengevaluasi daya prediksi model.

Tabel 6. Nilai *R-Square*

	<i>R-Square</i>	<i>R-square Adjusted</i>
Kinerja (Y)	0,705	0,699
Program Mentoring (Z)	0,582	0,576

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Kinerja (Y) memiliki *R-Square* = 0.705, yang menunjukkan model baik dan Program Mentoring (Z) memiliki *R-Square* = 0.582, yang menunjukkan model moderat dalam menjelaskan variabel ini. Model penelitian memiliki kualitas yang baik dalam menjelaskan variabel Kinerja dan moderat dalam menjelaskan variabel Program Mentoring. Model ini layak digunakan untuk analisis lanjutan.

Tahapan selanjutnya menilai pengujian model struktural dilakukan dengan melihat nilai *Q²* (*Predictive relevance*).

$$\begin{aligned}
 Q\text{-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0,705) \times (1 - 0,582)] \\
 &= 1 - (0,295 \times 0,418) \\
 &= 1 - 0,123 \\
 &= 0,876
 \end{aligned}$$

Statistik ini menunjukkan variabilitas data penelitian dapat dipertanggungjawabkan oleh model penelitian sebesar 87,6%, sedangkan sisa 12,4% dikaitkan dengan faktor-faktor asing di luar cakupan model penelitian ini. Akibatnya, berdasarkan hasil perhitungan ini, dapat dinyatakan bahwa model studi yang diusulkan menunjukkan *goodness of fit* yang kuat.

b. Nilai *F-Square* (F²)

Nilai F-Square digunakan untuk mengevaluasi kekuatan pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen dalam model struktural.

Tabel 7. F-Square (F²)

	Kinerja (Y)	Program Mentoring (Z)
Efikasi Diri (X1)	0,006	0,028
Iklim Organisasi (X2)	0,218	0,385
Program Mentoring (Z)	0,329	

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Hasil ini menunjukkan bahwa Efikasi Diri (X1) memiliki pengaruh yang sangat kecil terhadap Kinerja (Y) dan pengaruh kecil terhadap Program Mentoring (Z). Iklim Organisasi (X2) memberikan pengaruh yang sedang terhadap Kinerja (Y) dan Program Mentoring (Z). Program Mentoring (Z) memberikan pengaruh besar terhadap Kinerja (Y).

c. Uji Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis menggunakan nilai **Original Sample**, **t-Statistics**, dan **P-Values** memberikan interpretasi mengenai hubungan antar variabel dalam model

Tabel 8. Path Coefisient

	H	Original Sample	t-Statistics	P Values	Keterangan
Efikasi Diri (X1) -> Kinerja (Y)	H1	-0,065	0,745	0,457	Tidak Signifikan
Efikasi Diri (X1) -> Program Mentoring (Z)	H2	0,603	2,956	0,003	Positif Signifikan
Iklim Organisasi (X2) -> Kinerja(Y)	H3	0,465	4,154	0,000	Positif Signifikan
Iklim Organisasi (X2) -> Program Mentoring(Z)	H4	0,625	7,112	0,000	Positif Signifikan
Program Mentoring (Z) -> Kinerja(Y)	H5	0,482	6,228	0,000	Positif Signifikan
Efikasi Diri (X1) ->Program Mentoring (Z) ->Kinerja (Y)	H6	0,082	1,561	0,119	Tidak Signifikan
Iklim Organisasi (X2) -> Program Mentoring (Z) -> Kinerja (Y)	H7	0,301	4,820	0,000	Positif Signifikan

Sumber : Data Analisis Primer, 2024

Temuan menunjukkan bahwa:

1. Iklim Organisasi (X2) memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja (Y) dan Program Mentoring (Z).
2. Program Mentoring (Z) berperan penting dalam meningkatkan Kinerja (Y).
3. Efikasi Diri (X1) dengan efek *indirect* ataupun *direct* terhadap Program Mentoring, tidak signifikan dalam meningkatkan Kinerja (Y).
4. Program Mentoring terbukti menjadi variabel mediasi yang signifikan antara Iklim Organisasi (X2) dan Kinerja (Y).

Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja

Hasil analisis menunjukkan kasus yang terjadi pada asisten dosen di UMS tahun 2024 menunjukkan bahwa efikasi diri tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja mereka. Berdasarkan analisis data, ditemukan bahwa t-statistik (0,745) < 1,96 dengan nilai original sample (-0,065) dan p-value (0,475) > 0,05. Hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan efikasi diri asisten dosen tidak secara langsung meningkatkan kinerja mereka. Temuan ini selaras dengan Rastica & Silitonga, (2022) dan Pratomo, (2022) yang menunjukkan bahwa efikasi diri tidak selalu berhubungan secara signifikan dengan kinerja, meskipun efikasi diri mungkin meningkatkan aspek-aspek psikologis seperti motivasi dan ketekunan.

Ada beberapa alasan yang dapat menjelaskan mengapa efikasi diri asisten dosen di UMS tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja mereka. Pertama, penelitian oleh Cinks & Austers, (2021) menunjukkan bahwa efikasi diri yang terlalu tinggi dapat menyebabkan ilusi kontrol. Asisten dosen yang merasa terlalu percaya diri cenderung menganggap tugas mereka lebih mudah dari yang sebenarnya, sehingga mereka mungkin tidak berusaha secara maksimal. Selain itu, penelitian oleh Na-Nan dkk, (2019) menunjukkan efikasi diri terhadap kinerja dapat dimediasi oleh faktor-faktor lain, seperti dukungan dari dosen pembimbing, transfer pengetahuan, dan motivasi untuk berprestasi. Tanpa dukungan dan pengelolaan tugas yang jelas, efikasi diri tidak akan mampu secara langsung memengaruhi kinerja asisten dosen.

Selanjutnya, menurut Talsma dkk, (2019), miscalibrasi efikasi diri juga menjadi faktor penyebab. Asisten dosen mungkin memiliki persepsi yang salah tentang kemampuan mereka, baik dengan melebih-lebihkan maupun meremehkan kapasitas mereka dalam mengerjakan tugas tertentu. Ketika asisten dosen melebih-lebihkan efikasi diri mereka, mereka cenderung tidak mempersiapkan diri dengan baik, sementara mereka yang meremehkan efikasi diri mungkin menghindari tantangan. Hal ini berdampak negatif terhadap kinerja, yang dapat menjelaskan hasil bahwa efikasi diri tidak selalu berkorelasi positif dengan kinerja. Penelitian oleh Emita et al., (2023) juga mendukung pandangan ini, di mana efikasi diri baru akan efektif meningkatkan kinerja jika dimediasi oleh keterlibatan kerja (*work engagement*). Tanpa keterlibatan penuh dari asisten dosen, efikasi diri tidak dapat sepenuhnya memengaruhi kinerja mereka.

Kebaruan dari temuan ini terletak pada pengenalan peran faktor-faktor mediasi dan moderasi dalam hubungan efikasi diri dan kinerja. Teori Bandura sebelumnya

menyatakan bahwa efikasi diri yang tinggi akan meningkatkan kinerja karena keyakinan pada kemampuan diri mendorong upaya dan ketekunan. Namun, penelitian oleh Cinks & Austers, (2021) dan Na-Nan dkk, (2019) menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti keterlibatan kerja, dukungan dari dosen pembimbing, dan dukungan dari lingkungan kerja memiliki peran penting. Temuan ini mendorong organisasi pendidikan seperti UMS untuk mengadopsi pendekatan yang lebih holistik dalam pengelolaan asisten dosen, dengan tidak hanya meningkatkan efikasi diri mereka tetapi juga memastikan bahwa mereka menerima dukungan dan umpan balik yang tepat.

Dampak dari temuan ini sangat penting bagi manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS) dalam mengelola kinerja asisten dosen. Alih-alih hanya berfokus pada pengembangan efikasi diri, UMS perlu mengembangkan program pengelolaan kinerja yang lebih terintegrasi. Salah satu solusi yang ditawarkan adalah mengembangkan ekosistem kerja yang mendukung asisten dosen melalui bimbingan intensif, pelatihan berbasis tugas nyata, dan sistem umpan balik reguler. Pendekatan berbasis dukungan dan keterlibatan ini dapat meningkatkan kinerja asisten dosen secara lebih efektif dibandingkan dengan hanya meningkatkan efikasi diri mereka. Selain itu, perlu adanya penyesuaian tugas asisten dosen berdasarkan tingkat kompleksitas tugas dan kapabilitas mereka, sebagaimana disarankan oleh (Huda, 2024).

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja

Analisis empiris menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi dengan kinerja, dengan t -statistik (4,154) > t -tabel (1,96) dan p -value (0,000) < 0,05. Temuan ini konsisten dengan penelitian Adriana dkk, (2023) dan Hidayat & Tannady, (2023) iklim organisasi yang kondusif menjadi pendorong utama peningkatan kinerja. Mukhtar & Asmawiyah, (2019) menekankan bahwa iklim organisasi yang baik mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih besar, sedangkan penelitian Herliani dkk, (2024) menunjukkan pentingnya organisasi memperbaiki lingkungan kerja untuk mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi.

Pengaruh Efikasi Diri terhadap Program Mentoring

Efikasi diri memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap program mentoring, dengan t -statistik (4,154) > t -tabel (1,96) dan p -value (0,000) < (0,05). Hasil ini didukung oleh penelitian Astrove & Kraimer, (2022) yang menemukan bahwa efikasi diri berperan penting dalam keberhasilan program mentoring. Keyakinan individu terhadap kemampuan diri mereka mendorong keterlibatan aktif dalam program mentoring dan memungkinkan mentee mengatasi tantangan untuk mencapai tujuan mentoring. Dukungan organisasi untuk mengembangkan efikasi diri mentee menjadi kunci efektivitas program mentoring dan hasil yang optimal.

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Program Mentoring

Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap program mentoring, dengan t-statistik (7,112) > t-tabel (1,96) dan p-value (0,000) < 0,05. Hasil ini mendukung penelitian Tigges dkk, (2021) dan Akh Jalal & Mochammad Isa Anshori, (2023) yang menunjukkan bahwa iklim organisasi yang mendukung sangat penting untuk keberhasilan program mentoring. Iklim kerja yang sehat menciptakan lingkungan yang memungkinkan mentor dan mentee untuk berkolaborasi secara efektif, sehingga mendukung pengembangan individu dan tim dalam organisasi.

Pengaruh Program Mentoring terhadap Kinerja

Program mentoring memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan t-statistik (6,228) > t-tabel (1,96) dan p-value (0,000) lebih kecil dari 0,05. Penelitian ini mendukung temuan Wulansari & Fauzi, (2023) dan Sugiarti, (2023) bahwa program mentoring dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Program mentoring memungkinkan pengembangan keterampilan, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan Latuihamallo dkk, (2022). Organisasi yang menerapkan program mentoring secara efektif akan mendapatkan manfaat jangka panjang berupa peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan.

Pengaruh Program Mentoring sebagai Mediasi Efikasi Diri terhadap Kinerja

Kasus yang terjadi pada asisten dosen di UMS tahun 2024 menunjukkan bahwa program mentoring tidak memediasi hubungan antara efikasi diri dan kinerja, sebagaimana terlihat dari nilai t-statistik (1,561) < t-tabel (1,96) dan p-value (0,119) > 0,05. Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun program mentoring dapat memberikan manfaat dalam hal pengembangan keterampilan dan dukungan profesional, hal tersebut tidak cukup untuk memperkuat hubungan antara efikasi diri asisten dosen dengan kinerja mereka. Artinya, tingkat kepercayaan diri atau keyakinan individu terhadap kemampuan diri mereka tidak secara signifikan dipengaruhi oleh keberadaan mentoring dalam meningkatkan kinerja .

Kemungkinan penyebab dari temuan ini dapat mencakup:

1. Kualitas program mentoring: Jika program mentoring tidak dirancang secara efektif atau kurang disesuaikan dengan kebutuhan mentee, dampaknya terhadap hubungan efikasi diri dan kinerja menjadi minim.
2. Efikasi diri sebagai variabel independen: Kepercayaan diri individu lebih mungkin dipengaruhi oleh faktor intrinsik atau pengalaman pribadi dibandingkan dengan dukungan eksternal seperti mentoring.
3. Konteks pekerjaan asisten dosen: Tugas asisten dosen mungkin lebih bergantung pada kompetensi teknis dan pemahaman akademis daripada pengaruh program mentoring, sehingga efikasi diri lebih berperan secara independen terhadap kinerja.

Untuk mengatasi permasalahan ini, UMS dapat melakukan evaluasi dan perbaikan pada program mentoring dengan menyesuaikan materi dan metode pelaksanaan mentoring agar lebih relevan dengan kebutuhan asisten dosen. Selain itu,

organisasi juga perlu mempertimbangkan pengembangan aspek-aspek lain yang dapat meningkatkan efikasi diri secara langsung, seperti pelatihan berbasis keterampilan, dukungan rekan kerja, dan pemberian umpan balik konstruktif (Varghese & Finkelstein, 2021).

Pengaruh Program Mentoring sebagai Mediasi Iklim Organisasi terhadap Kinerja

Program mentoring memediasi hubungan antara iklim organisasi dan kinerja, dengan t -statistik (4,820) > t -tabel (1,96) dan p -value (0,000) < 0,05. Hasil ini mendukung penelitian Tigges dkk, (2021) dan Sugiarti (2023) bahwa mentoring berfungsi sebagai mediator yang efektif. Keberadaan mentoring yang didukung oleh iklim organisasi yang positif memungkinkan pencapaian tujuan organisasi, pengembangan individu, dan perbaikan kinerja secara keseluruhan. Dukungan jangka panjang dari pemimpin dan budaya kerja yang sehat menjadi faktor kunci keberhasilan ini.

SIMPULAN

Penelitian ini mengungkapkan beberapa temuan penting terkait pengaruh efikasi diri, iklim organisasi, dan program mentoring terhadap kinerja asisten dosen di Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS):

1. Efikasi Diri terhadap Kinerja: Efikasi diri tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja asisten dosen, menunjukkan bahwa keyakinan individu terhadap kemampuan diri mereka tidak secara langsung memengaruhi kinerja tanpa adanya faktor lain.
2. Iklim Organisasi terhadap Kinerja: Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Suasana kerja yang kondusif menciptakan kondisi yang optimal bagi asisten dosen untuk berkontribusi secara maksimal melalui dukungan dan budaya organisasi yang sehat.
3. Efikasi Diri terhadap Program Mentoring: Efikasi diri secara signifikan memengaruhi keberhasilan program mentoring. Keyakinan individu mendorong keterlibatan aktif dalam mentoring dan pencapaian tujuan program.
4. Iklim Organisasi terhadap Program Mentoring: Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap keberhasilan program mentoring. Lingkungan kerja yang mendukung memungkinkan kolaborasi yang efektif antara mentor dan mentee.
5. Program Mentoring terhadap Kinerja: Program mentoring berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja asisten dosen melalui pengembangan keterampilan, produktivitas, dan kepuasan kerja.
6. Program Mentoring sebagai Mediasi: Program Mentoring tidak memediasi hubungan antara efikasi diri dan kinerja, menunjukkan bahwa efikasi diri lebih bersifat independen dalam mempengaruhi kinerja. Namun, Program Mentoring secara signifikan memediasi hubungan antara iklim organisasi dan kinerja, menekankan pentingnya lingkungan kerja yang mendukung untuk keberhasilan mentoring dan kinerja individu.

7. Iklim Organisasi terhadap Kinerja: Program mentoring secara signifikan memediasi hubungan antara iklim organisasi dan kinerja, menggarisbawahi pentingnya lingkungan kerja yang mendukung untuk keberhasilan mentoring dan kinerja individu.

SARAN

Bagi pihak terkait :

1. Melakukan pengembangan program mentoring: UMS perlu meningkatkan kualitas program mentoring dengan menyesuaikan materi dan metode pelaksanaan yang relevan dengan kebutuhan asisten dosen, seperti pelatihan berbasis tugas nyata dan sesi umpan balik reguler.
2. Memberikan dukungan organisasi: iklim organisasi yang mendukung harus terus diperkuat dengan memastikan ketersediaan sumber daya, budaya kerja yang sehat, dan hubungan kerja yang kolaboratif.
3. Meningkatkan taraf kompetensi: selain efikasi diri, fokus juga perlu diberikan pada pengembangan kompetensi teknis dan pemahaman akademis asisten dosen melalui pelatihan intensif dan dukungan berkelanjutan.
4. Mengadakan evaluasi kinerja: sistem evaluasi kinerja yang terintegrasi dengan mentoring dan dukungan organisasi dapat membantu menciptakan ekosistem kerja yang lebih produktif dan kolaboratif.

Bagi peneliti selanjutnya :

Untuk meningkatkan tingkat responsivitas responden, disarankan untuk menggunakan metode pengumpulan data yang lebih personal, seperti wawancara atau observasi

LIMITASI

1. Penelitian ini hanya melibatkan asisten dosen di UMS, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasikan untuk konteks lain.
2. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang mungkin kurang mendalam dalam mengeksplorasi faktor-faktor lain yang memengaruhi hubungan antarvariabel.
3. Studi ini tidak mempertimbangkan variabel moderasi lain yang mungkin memperkuat hubungan efikasi diri, iklim organisasi, dan kinerja.

Referensi :

- Adriana, M., Santoso, D., Adijaya, Y. H., & Srinio, F. (2023). Effect of Organizational Climate and Achievement Motivation on Teacher Performance. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 152-165. <https://doi.org/10.31538/ndh.v8i2.3066>
- Akh Jalal, & Mochammad Isa Anshori. (2023). The Company's Mentoring Program In Supporting Staff Development. *Journal of Business, Finance, and Economics (JBFE)*, 4(2), 311-323. <https://doi.org/10.32585/jbfe.v4i2.4745>
- Astrove, S. L., & Kraimer, M. L. (2022). What and how do mentors learn? The role of relationship quality and mentoring self-efficacy in mentor learning. *Personnel Psychology*, 75(2), 485-513. <https://doi.org/10.1111/peps.12471>
- Azizah, A. W., & Yuwono, S. (2024). The Role between Self-Efficacy and Emotional Intelligence

- on Anxiety about Facing the Workfield. *International Journal of Advanced Research in Education and Society*, 6(2), 847–860.
- Cinks, R., & Austers, I. (2021). Success and Failure Effect on Self-Efficacy and Performance: An Experimental Study. *Human, Technologies and Quality of Education*, 112–124. <https://doi.org/10.22364/htqe.2021.08>
- Emita, I., Rahayu, E. I. H., & Armaniah, H. (2023). Kinerja Karyawan yang dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja dan Self-Efficacy Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Ilmu Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 4(2), 276–288. <https://doi.org/10.37012/ileka.v4i2.1993>
- Herliani, L., Jusdijachlan, R., Ridwan, S., & Febrian, F. (2024). Pengaruh Komunikasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Studi Di STIE Tridharma). 2(3), 188–192.
- Hidayat, W. G. P. A., & Tannady, H. (2023). Analysis of Organizational Citizenship Behavior (OCB) Variables, Work Stress, Work Communication, Work Climate Affecting Employee Performance and Turnover Intention at PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Gresik. *International Journal of Science, Technology & Management*, 4(3), 688–696. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v4i3.834>
- Huda, K. (2024). Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Dengan Efikasi Diri , Tingkat Pendidikan Melalui Kepuasan Kerja. 13(3), 566–573.
- Husnawati, R., Moordingsih, M., & O., S. achmad dwityanto. (2016). Hubungan Efikasi Diri Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Staf Tenaga Kependidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta. 1–14.
- Isa, M., & Ar Rahmah, F. (2023). Knowledge Management and Organizational Performance: The Mediating Role of Dynamic Capabilities. *JBTI : Jurnal Bisnis : Teori Dan Implementasi*, 14(3), 478–492. <https://doi.org/10.18196/jbti.v14i3.20404>
- Latuihamallo, J., Pentury, G. M., & Manuhutu, H. F. (2022). Pengaruh Kualitas SDM dan Mentoring terhadap Kinerja dengan Pemberdayaan Perempuan sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6, 10072–10086. <https://www.jptam.org/index.php/jptam/article/view/4015%0Ahttps://www.jptam.org/index.php/jptam/article/download/4015/3347>
- Malik, M. S., & Nawaz, M. K. (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>
- Mardalis, A., Sari, P. N. I., & Minhayati, S. (2019). Religiosity and Its Effect on Employee's Performance. *1st Annual Internatioal Conference on Social Sciences and Humanities (AICOSH 2019)*, 339(Aicosh), 66–70. <https://doi.org/10.2991/aicosh-19.2019.14>
- Mukhtar, A., & Asmawiyah. (2019). Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 2(2), 245–255. <https://journal.steamkop.ac.id/index.php/seiko/article/view/658>
- Mulle, R. L. D., Azevedo, J. R. L. de, & Versuti, F. M. (2024). Self-efficacy in mentoring processes: an integrative literature review. *Caderno Pedagógico*, 21(7), e5784. <https://doi.org/10.54033/cadpedv21n7-147>
- Na-Nan, K., Saribut, S., & Sanamthong, E. (2019). Mediating effects of perceived environment support and knowledge sharing between self-efficacy and job performance of SME employees. *Industrial and Commercial Training*, 51(6), 342–359. <https://doi.org/10.1108/ICT-01-2019-0009>
- Nasution, R. A. N., & Saragih, I. S. (2023). The influence of self-efficacy and organizational climate on employee performance. *Enrichment : Journal of Management*, 13(1), 127–134. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v13i1.1204>
- Prastica, E. J., & Silitonga, P. (2022). Pengaruh Self Efficacy Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Manhattan Hotel Jakarta. 9. <http://ejournal.stein.ac.id/index.php/hcd>
- Pratomo, R. (2022). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(04), 1021–1033. <https://doi.org/10.22437/jmk.v11i04.16752>

- Rahmawati, S., Margiyanti Utami, E., & Annisa, N. (2023). Peran Organizational Citizenship Behavior Memediasi Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 8, 26–40. <https://doi.org/10.23917/benefit.v8i2.3112>
- S Distor, J. M., & Nunez, E. (2023). Mentoring Functions to Self-Efficacy and Organizational Commitment. *Diversitas Journal*, 8(3), 2701–2730. <https://doi.org/10.48017/dj.v8i3.2678>
- Sugiarti, S. (2023). Penerapan coaching dan mentoring untuk meningkatkan kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran A R T I C L E I N F O. *Jurnal Teknologi Komunikasi Pendidikan*, 15(1), 2024. <https://ejournal.btkp-diy.or.id/>
- Supomo, Sholahuddin, M., & Isa, M. (2024). ANALISIS PENGARUH VARIABEL PENGALAMAN KERJA, PELATIHAN, LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI, DAN BEBAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN LAZ SOLOPEDULI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7, 16967–16975.
- Talsma, K., Norris, K., & Schüz, B. (2019). Self-Efficacy and Academic Performance: A Chicken-and-Egg Conundrum. *STARS Conference Proceedings*, 1–10.
- Tigges, B. B., Sood, A., Dominguez, N., Kurka, J. M., Myers, O. B., & Helitzer, D. (2021). Measuring organizational mentoring climate: Importance and availability scales. *Journal of Clinical and Translational Science*, 5(1). <https://doi.org/10.1017/cts.2020.547>
- Trejo, J., Wingard, D., Hazen, V., Bortnick, A., Van Hoesen, K., Byars-Winston, A., Pfund, C., & Reznik, V. (2022). A system-wide health sciences faculty mentor training program is associated with improved effective mentoring and institutional climate. *Journal of Clinical and Translational Science*, 6(1). <https://doi.org/10.1017/cts.2021.883>
- Varghese, L., & Finkelstein, L. (2021). An investigation of self-efficacy crossover between mentors and protégés within mentoring dyads. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1483(1), 80–97. <https://doi.org/10.1111/nyas.14324>
- Wulansari, F., & Fauzi, A. (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>
- Yustiana, D., Soleha, S. N., & Dewata, J. (2023). Pengaruh Efikasi Diri, Kompetensi, Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai RSUD Ibnu Sina Kabupaten Gresik. *Kewarganegaraan*, 7(1), 1042–1047. <https://journal.upy.ac.id/index.php/pkn/article/view/5161/3098>