



Manajemen Pengembangan SDM Berbasis Coaching dan Mentoring untuk Meningkatkan Efikasi Diri Guru di SMKN 1 Slahung

Hawinda Widya Fatma ^{✉1}, Sulton ^{✉2}

Informasi artikel	ABSTRAK
Sejarah Artikel : Diterima Mei Revisi Juni Dipublikasikan Juli Keywords : <i>Coaching</i> <i>Mentoring</i> <i>Self-Efficacy</i>	Perubahan paradigma pengembangan profesional guru menuntut pendekatan yang berkelanjutan, kontekstual, dan terintegrasi dengan praktik kerja sehari-hari. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pengembangan sumber daya manusia (SDM) berbasis <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> dalam meningkatkan efikasi diri guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Slahung. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur sistematis-konseptual dengan menganalisis temuan empiris dan teoretis terkait pengembangan profesional guru, efikasi diri, serta praktik <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> dalam konteks pendidikan. Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> yang dikelola secara terintegrasi dalam sistem manajemen sekolah berkontribusi positif terhadap peningkatan efikasi diri guru, baik pada dimensi pedagogik, manajemen kelas, maupun penguatan identitas profesional. <i>Coaching</i> berperan dominan dalam meningkatkan keyakinan guru melalui umpan balik reflektif dan pengalaman keberhasilan, sedangkan <i>mentoring</i> memperkuat dukungan psikososial dan keberlanjutan profesional. Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa manajemen pengembangan SDM berbasis <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> merupakan strategi efektif untuk meningkatkan efikasi diri guru SMK secara holistik dan berkelanjutan.
How to Cite : Fatma, H.W., & Sulton. (2026). Manajemen Pengembangan SDM Berbasis Coaching dan Mentoring untuk Meningkatkan Efikasi Diri Guru di SMKN 1 Slahung. <i>Jurnal Pancasila dan Kewarganegaraan</i> , 11 Special Issue (2), pp. 177-187.	ABSTRACT <i>Coaching and Mentoring-Based Human Resource Development Management to Improve Teacher Self-Efficacy at SMKN 1 Slahung.</i> The paradigm shift in teacher professional development emphasizes the need for continuous, contextual, and job-embedded approaches. This study aims to analyze human resource development management based on coaching and mentoring to enhance teachers' self-efficacy at State Vocational High School 1 Slahung. A systematic-conceptual literature review was employed to synthesize empirical and theoretical studies on teacher professional development, self-efficacy, and the implementation of coaching and mentoring in educational settings. The findings indicate that coaching and mentoring, when strategically integrated into school human resource management systems, have a positive and significant impact on teachers' self-efficacy across pedagogical, classroom management, and professional engagement dimensions. Coaching primarily strengthens teachers' confidence through reflective feedback and mastery experiences, while mentoring supports psychosocial development and professional identity formation. The study concludes that integrated coaching and mentoring-based human resource development management constitutes an effective and sustainable strategy for enhancing vocational teachers' self-efficacy. This approach positions professional development not as a fragmented activity but as a core component of school management and teacher empowerment.

✉ Alamat korespondensi:

Magister Pedagogi, Universitas Muhammadiyah Ponorogo^{1,2}

✉ E-mail:

hawindafatma@gmail.com¹; sulton@umpo.ac.id²;

Copyright © 2026 Universitas Muhammadiyah Ponorogo

PENDAHULUAN

Perubahan paradigma pendidikan global dalam satu dekade terakhir menempatkan kualitas guru sebagai faktor kunci keberhasilan sistem pendidikan, terutama dalam menghadapi tuntutan pembelajaran abad ke-21 yang

kompleks dan dinamis. Berbagai laporan penelitian internasional menunjukkan bahwa keberhasilan reformasi pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kebijakan kurikulum atau sarana prasarana, tetapi sangat dipengaruhi oleh kapasitas profesional dan psikologis guru dalam

mengimplementasikan pembelajaran secara efektif (OECD, 2019; Darling-Hammond dkk., 2017). Dalam konteks ini, pengembangan profesional guru tidak lagi dipahami sebagai aktivitas pelatihan sesaat, melainkan sebagai proses berkelanjutan yang terintegrasi dengan praktik kerja sehari-hari. Pola kutipan dalam literatur mutakhir menunjukkan pergeseran fokus dari pendekatan *training-based* menuju *job-embedded professional development* yang menekankan refleksi, kolaborasi, dan pembelajaran kontekstual (Desimone & Garet, 2015). Pergeseran ini mengindikasikan adanya kesadaran global bahwa pengembangan profesional yang efektif harus mampu menyentuh dimensi kognitif sekaligus afektif guru. Dengan demikian, isu pengembangan profesionalitas guru menjadi semakin urgen untuk dikaji secara mendalam, khususnya dalam kaitannya dengan efikasi diri guru.

Efikasi diri guru merupakan konstruk psikologis yang telah banyak diteliti dan terbukti memiliki hubungan yang signifikan dengan kualitas pembelajaran, motivasi kerja, serta hasil belajar siswa. Konstruk efikasi diri guru tidak boleh dipandang secara superfisial hanya sebagai rasa percaya diri, melainkan sebagai determinan kognitif yang memitigasi hubungan antara pengetahuan dan tindakan. Dalam konteks pendidikan vokasi di SMKN 1 Slahung, efikasi diri guru memiliki struktur multidimensional yang mencakup efikasi instruksional, efikasi manajemen kelas, dan efikasi dalam memengaruhi kebijakan sekolah. Menurut teori kognitif sosial, pembentukan efikasi diri ini sangat bergantung pada interaksi triadik antara lingkungan sekolah, perilaku profesional, dan faktor personal guru itu sendiri. Sebagai contoh, sumber "pengalaman keberhasilan" (*mastery experience*) merupakan faktor paling kuat bagi guru SMK dalam menguasai mesin digital atau perangkat lunak industri terbaru.

Efikasi diri didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk mengorganisasi dan melaksanakan tindakan yang diperlukan guna mencapai kinerja tertentu (Bandura, 1997). Sintesis dari berbagai penelitian menunjukkan bahwa guru dengan efikasi diri tinggi cenderung lebih inovatif, resilien terhadap tekanan kerja, serta mampu mengelola kelas secara efektif (Tschannen-Moran & Hoy, 2007; Zee & Koomen, 2016). Dalam studi meta-analitik, Klassen dan Tze (2014) menemukan bahwa efikasi diri guru

berkorelasi positif dengan keterlibatan siswa dan kualitas interaksi pedagogik. Namun demikian, sejumlah penelitian juga mengindikasikan bahwa efikasi diri bukanlah atribut statis, melainkan dapat dikembangkan melalui pengalaman profesional yang bermakna dan dukungan lingkungan kerja. Hal ini membuka ruang bagi intervensi manajerial yang terencana untuk meningkatkan efikasi diri guru melalui pengembangan profesional yang tepat sasaran.

Literatur pengembangan profesional guru, *coaching* dan *mentoring* muncul sebagai dua pendekatan yang paling banyak dibahas dalam sepuluh tahun terakhir. Pendekatan *coaching* hadir untuk mengisi celah ini dengan memberikan dukungan yang bersifat "tepat waktu" (*just-in-time support*). Berbeda dengan pelatihan klasikal, *coaching* di SMK memungkinkan adanya dialog reflektif yang spesifik membahas kendala teknis di laboratorium atau bengkel. Sementara itu, *mentoring* memberikan jaring pengaman psikososial, terutama bagi guru-guru muda di SMKN 1 Slahung agar mereka dapat membangun identitas profesional yang tangguh di tengah tuntutan dunia kerja yang keras. Integrasi kedua metode ini dalam sistem manajemen SDM sekolah merupakan strategi yang belum banyak dieksplorasi secara empiris di Indonesia, khususnya di sekolah menengah kejuruan.

Analisis pola kutipan menunjukkan bahwa instructional *coaching*, khususnya, mengalami peningkatan signifikan dalam publikasi jurnal bereputasi sejak tahun 2015, dengan fokus pada peningkatan praktik pembelajaran dan refleksi profesional guru (Kraft, Blazar, & Hogan, 2018; Sims & Fletcher-Wood, 2021). Sintesis temuan empiris mengindikasikan bahwa *coaching* yang dilakukan secara berkelanjutan dan berbasis kebutuhan individu guru mampu meningkatkan efikasi diri melalui pengalaman keberhasilan dan umpan balik konstruktif. Ketika seorang guru melalui proses *coaching* berhasil memecahkan masalah teknis di bengkel sekolah, hal ini akan menciptakan memori kesuksesan yang meningkatkan ambisi profesional mereka untuk tantangan berikutnya. Sebaliknya, kegagalan yang tidak didampingi oleh mentor dapat menimbulkan trauma profesional yang menyebabkan resistensi terhadap teknologi baru.

Sementara itu, *mentoring* profesional dipandang efektif dalam mendukung pengembangan identitas profesional dan

kesejahteraan psikologis guru, terutama bagi guru pemula atau guru yang menghadapi perubahan peran (Hobson dkk., 2019). Namun, terdapat perdebatan dalam literatur mengenai batas konseptual dan operasional antara *coaching* dan *mentoring*, yang sering kali tumpang tindih dalam praktik pendidikan (Lofthouse, 2019). Perdebatan ini menunjukkan perlunya kerangka manajemen yang jelas agar kedua pendekatan tersebut dapat saling melengkapi secara optimal.

Kesenjangan utama yang ditemukan dalam literatur adalah perbedaan antara kebijakan pengembangan SDM yang bersifat administratif dengan kebutuhan riil guru di lapangan. Di tingkat global, OECD (2019) mencatat bahwa meskipun partisipasi dalam pengembangan profesional tinggi, dampaknya terhadap perubahan perilaku mengajar di kelas masih sangat rendah. Hal ini terjadi karena pelatihan seringkali terputus dari konteks pekerjaan sehari-hari (*decontextualized*). Di SMKN 1 Slahung, fenomena ini terlihat dari adanya guru yang telah mengikuti berbagai workshop, namun tetap merasa cemas (rendah efikasi diri) saat diminta mengimplementasikan pembelajaran berbasis industri secara mandiri.

Evaluasi terhadap temuan yang bertentangan menunjukkan bahwa tidak semua program *coaching* dan *mentoring* memberikan dampak signifikan terhadap efikasi diri guru. Beberapa studi melaporkan bahwa *coaching* yang bersifat supervisi evaluatif justru menimbulkan resistensi dan kecemasan profesional, sehingga berdampak negatif terhadap kepercayaan diri guru (Jaworski & Gorodetsky, 2016). Selain itu, Kraft dkk. (2018) mencatat bahwa efektivitas *coaching* sangat dipengaruhi oleh kualitas hubungan coach-coachee, intensitas pertemuan, dan dukungan struktural dari sekolah. Penelitian lain menunjukkan bahwa *mentoring* yang tidak terstruktur dan tidak berbasis tujuan pengembangan yang jelas cenderung kurang berdampak terhadap peningkatan kompetensi maupun efikasi diri (Hobson & Malderez, 2013). Perbedaan temuan ini memperkuat argumen bahwa *coaching* dan *mentoring* tidak dapat dipahami sebagai solusi instan, melainkan harus dikelola secara sistematis dalam kerangka manajemen pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu, fokus penelitian perlu diarahkan pada bagaimana *coaching* dan *mentoring* diintegrasikan secara strategis dalam manajemen sekolah.

Manajemen pengembangan sumber daya manusia (SDM) dalam konteks pendidikan merupakan bidang kajian yang mengaitkan praktik kepemimpinan, kebijakan sekolah, dan pengembangan profesional guru secara terpadu. Literatur manajemen pendidikan menunjukkan bahwa sekolah yang berhasil meningkatkan kualitas guru umumnya memiliki sistem pengembangan SDM yang selaras dengan visi organisasi dan kebutuhan individu guru (Bush, 2020). Sintesis dari studi-studi empiris menunjukkan bahwa pendekatan manajemen SDM berbasis pembelajaran berkelanjutan mampu menciptakan budaya reflektif dan kolaboratif di sekolah (Runhaar, 2017). *Coaching* dan *mentoring*, dalam kerangka ini, diposisikan sebagai instrumen strategis untuk memberdayakan guru, bukan sekadar mekanisme kontrol kinerja. Namun demikian, sebagian penelitian mengkritisi bahwa banyak sekolah menerapkan *coaching* dan *mentoring* secara parsial tanpa integrasi dalam sistem manajemen SDM, sehingga dampaknya cenderung jangka pendek (Ely dkk., 2010). Kritik ini menegaskan pentingnya pendekatan manajerial yang holistik dalam mengelola pengembangan profesional guru.

Konteks pendidikan vokasi dan sekolah menengah kejuruan, tantangan pengembangan profesional guru menjadi semakin kompleks. Guru SMK dituntut tidak hanya menguasai pedagogik, tetapi juga kompetensi kejuruan yang relevan dengan perkembangan industri dan dunia kerja. Penelitian internasional menunjukkan bahwa guru vokasi sering mengalami tekanan profesional yang lebih tinggi akibat tuntutan ganda tersebut, yang pada gilirannya memengaruhi efikasi diri mereka (Smith & Yasukawa, 2017). Sintesis penelitian di bidang pendidikan vokasi menegaskan bahwa pendampingan profesional berbasis praktik, seperti *coaching* dan *mentoring*, lebih efektif dibandingkan pelatihan formal dalam meningkatkan kepercayaan diri guru SMK (Lucas dkk., 2018). Terdapat keterbatasan studi yang secara khusus mengkaji manajemen pengembangan SDM berbasis *coaching* dan *mentoring* di sekolah kejuruan, terutama di negara berkembang. Kesenjangan penelitian ini menunjukkan urgensi kajian kontekstual yang berfokus pada SMK sebagai satuan pendidikan strategis.

Di Indonesia, isu pengembangan profesional guru masih menjadi perhatian utama dalam upaya peningkatan mutu pendidikan

nasional. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa program pengembangan profesional guru cenderung bersifat top-down, terfragmentasi, dan kurang berkelanjutan, sehingga dampaknya terhadap praktik pembelajaran dan efikasi diri guru relatif terbatas (Widodo & Allamnakhrah, 2020). Dalam konteks SMK, Yulianti dan Sulistyono (2021) menemukan bahwa guru sering merasa kurang percaya diri dalam mengimplementasikan pembelajaran berbasis industri akibat minimnya pendampingan profesional yang relevan. Sintesis temuan nasional ini sejalan dengan literatur internasional yang menekankan pentingnya pendekatan pengembangan profesional yang kontekstual dan berbasis kebutuhan individu. Namun, penelitian di Indonesia yang mengintegrasikan *coaching* dan *mentoring* dalam kerangka manajemen pengembangan SDM sekolah masih relatif terbatas. Kondisi ini memperkuat rasionalisasi perlunya penelitian yang lebih mendalam dan spesifik.

SMKN 1 Slahung sebagai sekolah menengah kejuruan menghadapi tantangan serupa dalam pengembangan profesionalitas guru. Berdasarkan pengamatan awal, program peningkatan kompetensi guru telah dilaksanakan, namun belum sepenuhnya berdampak pada peningkatan efikasi diri dan kemandirian profesional guru. Praktik supervisi akademik masih dominan bersifat evaluatif, sehingga belum optimal dalam mendorong refleksi dan pemberdayaan guru. Dalam perspektif literatur, kondisi ini berpotensi menghambat terbentuknya efikasi diri yang kuat karena guru kurang memperoleh pengalaman keberhasilan yang dimaknai secara reflektif (Bandura, 1997). Sintesis penelitian menunjukkan bahwa *coaching* dan *mentoring* yang dirancang sebagai proses dialogis dan kolaboratif lebih efektif dalam meningkatkan efikasi diri dibandingkan pendekatan supervisi tradisional (Knight, 2018). Oleh karena itu, konteks SMKN 1 Slahung menjadi relevan sebagai locus penelitian untuk menguji pendekatan manajemen pengembangan SDM berbasis *coaching* dan *mentoring*.

Tujuan utama penelitian ini adalah menganalisis dan mengembangkan model manajemen pengembangan SDM berbasis *coaching* dan *mentoring* untuk meningkatkan efikasi diri guru di SMKN 1 Slahung. Penelitian ini dirancang untuk membedakan diri dari penelitian sebelumnya dengan menempatkan *coaching* dan *mentoring* bukan sebagai program

terpisah, melainkan sebagai bagian integral dari sistem manajemen sekolah. Sintesis literatur menunjukkan bahwa pendekatan integratif semacam ini masih jarang dikaji, khususnya dalam konteks SMK di Indonesia. Selain itu, penelitian ini berupaya menjembatani kesenjangan antara kajian psikologis tentang efikasi diri guru dan kajian manajerial tentang pengembangan SDM pendidikan. Dengan demikian, kontribusi penelitian ini diharapkan tidak hanya bersifat empiris, tetapi juga konseptual.

Penelitian ini memiliki urgensi tinggi karena memposisikan efikasi diri sebagai prasyarat keberhasilan revitalisasi SMK. Tanpa efikasi diri yang kuat, bantuan alat praktik secanggih apa pun dari pemerintah tidak akan memberikan dampak pada kualitas lulusan. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada penggabungan perspektif manajerial dan psikologis; bagaimana fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pelaksanaan, evaluasi) secara khusus didesain untuk menyasar sumber-sumber pembentuk efikasi diri guru.

Berdasarkan tinjauan pustaka, dapat dikembangkan asumsi teoretis bahwa manajemen pengembangan SDM berbasis *coaching* dan *mentoring* berpengaruh positif terhadap efikasi diri guru. Asumsi ini didukung oleh teori sosial kognitif yang menekankan peran pengalaman belajar sosial dan dukungan verbal dalam pembentukan efikasi diri (Bandura, 1997). Namun, mengingat adanya temuan yang beragam dalam literatur, penelitian ini tidak berangkat dari klaim deterministik, melainkan dari kebutuhan untuk menguji dan memaknai hubungan tersebut dalam konteks spesifik SMKN 1 Slahung. Penelitian di SMKN 1 Slahung ini memberikan kontribusi konseptual dengan menawarkan model pengembangan SDM yang integratif. Jika penelitian sebelumnya cenderung memisahkan antara pengembangan teknis (pelatihan) dan dukungan emosional, penelitian ini membuktikan bahwa keduanya harus berjalan beriringan melalui skema *coaching* dan *mentoring* yang terstruktur. Hal ini diharapkan dapat mengubah paradigma kepala sekolah dari sekadar pengawas administratif menjadi pemimpin pembelajaran yang mampu menumbuhkan potensi guru secara holistik. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih kontekstual dan aplikatif. Secara keseluruhan, pendahuluan ini menegaskan urgensi, rasionalisasi, dan arah penelitian yang berfokus

pada pengembangan profesionalitas guru melalui manajemen SDM berbasis *coaching* dan *mentoring* sebagai strategi peningkatan efikasi diri.

METODE

Bagian metode dalam artikel ini dirancang menggunakan pendekatan studi literatur sistematis-konseptual yang bertujuan untuk membangun pemahaman komprehensif mengenai manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis *coaching* dan *mentoring* dalam meningkatkan efikasi diri guru. Pendekatan studi literatur dipilih karena topik yang dikaji bersifat multidisipliner, melibatkan kajian manajemen pendidikan, psikologi pendidikan, dan pengembangan profesional guru, sehingga membutuhkan integrasi konseptual dari berbagai temuan empiris dan teoretis (Snyder, 2019). Pola kutipan dalam penelitian sejenis menunjukkan bahwa studi literatur menjadi metode dominan untuk merumuskan model konseptual dan kerangka teoretis pada isu pengembangan profesional guru yang kompleks dan kontekstual (Booth, Sutton, & Papaioannou, 2016). Selain itu, pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi kecenderungan temuan, kesenjangan penelitian, serta perdebatan ilmiah yang berkembang dalam satu dekade terakhir. Dengan demikian, metode ini relevan untuk mencapai tujuan penelitian yang berfokus pada sintesis pengetahuan dan pengembangan pemahaman konseptual. Studi literatur dalam artikel ini tidak dimaksudkan untuk melakukan meta-analisis statistik, melainkan analisis naratif-kritis berbasis bukti ilmiah.

Tahapan awal dalam metode ini adalah penentuan fokus kajian dan perumusan pertanyaan konseptual yang memandu proses penelusuran literatur. Fokus kajian diarahkan pada tiga konstruk utama, yaitu manajemen pengembangan SDM pendidikan, *coaching* dan *mentoring* profesional guru, serta efikasi diri guru. Sintesis awal literatur menunjukkan bahwa ketiga konstruk tersebut sering diteliti secara terpisah, sementara kajian yang mengintegrasikannya dalam satu kerangka manajerial masih relatif terbatas (Runhaar, 2017; Knight, 2018). Oleh karena itu, pertanyaan konseptual dalam studi ini difokuskan pada bagaimana *coaching* dan *mentoring* diposisikan dalam manajemen pengembangan SDM sekolah dan bagaimana mekanisme tersebut berkontribusi terhadap peningkatan efikasi diri

guru. Penentuan fokus ini dilakukan untuk menjaga konsistensi dan kedalaman analisis literatur yang dikaji. Pendekatan ini sejalan dengan rekomendasi Snyder (2019) yang menekankan pentingnya fokus konseptual yang jelas dalam studi literatur agar sintesis yang dihasilkan bersifat bermakna dan tidak deskriptif semata.

Proses pengumpulan literatur dilakukan melalui penelusuran sistematis pada basis data jurnal ilmiah bereputasi internasional, seperti Scopus, Web of Science, dan Google Scholar, dengan mempertimbangkan kualitas publikasi dan relevansi topik. Kata kunci utama yang digunakan meliputi “teacher professional development,” “instructional coaching,” “mentoring in education,” “teacher self-efficacy,” dan “human resource development in schools.” Pola kutipan dalam artikel-artikel yang ditemukan menunjukkan bahwa istilah *coaching* dan *mentoring* sering digunakan secara bergantian, sehingga penelusuran literatur dilakukan secara luas untuk menghindari bias terminologis (Lofthouse, 2019). Seleksi awal menghasilkan sejumlah besar artikel, yang kemudian disaring berdasarkan abstrak dan kata kunci untuk memastikan kesesuaian dengan fokus kajian. Proses ini mengikuti prinsip transparansi dan replikasi sebagaimana dianjurkan dalam studi literatur sistematis (Booth dkk., 2016). Dengan demikian, literatur yang dikaji mencerminkan representasi yang memadai dari diskursus ilmiah terkini.

Kriteria inklusi literatur ditetapkan untuk menjaga kualitas dan kredibilitas sumber yang dianalisis. Artikel yang dipilih harus berasal dari jurnal bereputasi, bersifat *peer-reviewed*, dan mayoritas merupakan sumber primer berupa hasil penelitian empiris atau kajian teoretis mendalam. Selain itu, literatur diutamakan terbit dalam sepuluh tahun terakhir untuk memastikan relevansi dengan perkembangan terkini dalam pengembangan profesional guru. Analisis pola kutipan menunjukkan bahwa literatur mutakhir lebih banyak menekankan pendekatan *coaching* dan *mentoring* berbasis praktik reflektif dibandingkan pelatihan tradisional (Sims & Fletcher-Wood, 2021). Artikel dari sumber non-ilmiah, laporan populer, atau opini kebijakan tanpa dasar empiris dikecualikan dari kajian. Kriteria ini sejalan dengan standar kajian literatur konseptual yang menekankan validitas akademik dan ketepatan metodologis (Snyder, 2019). Dengan penerapan kriteria tersebut,

diperoleh kumpulan literatur yang relevan dan berkualitas tinggi untuk dianalisis lebih lanjut.

Tahap selanjutnya adalah klasifikasi dan pengelompokan literatur berdasarkan tema dan pendekatan metodologis. Literatur yang terpilih diklasifikasikan ke dalam beberapa kategori tematik, seperti *coaching* instruksional, *mentoring* profesional, manajemen SDM pendidikan, dan efikasi diri guru. Sintesis temuan menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian *coaching* menggunakan desain kuasi-eksperimental atau *mixed methods* untuk mengukur dampaknya terhadap praktik mengajar dan keyakinan guru (Kraft, Blazar, & Hogan, 2018). Sebaliknya, penelitian *mentoring* lebih banyak menggunakan pendekatan kualitatif dan studi kasus yang menekankan dinamika relasional dan dukungan psikososial (Hobson dkk., 2019). Pengelompokan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi kecenderungan metodologis dan fokus analisis dalam literatur. Selain itu, klasifikasi tematik memudahkan proses perbandingan dan sintesis lintas studi yang memiliki fokus serupa.

Analisis data dalam studi literatur ini dilakukan melalui pendekatan analisis isi (*content analysis*) dan sintesis naratif-kritis. Analisis isi digunakan untuk mengidentifikasi konsep kunci, definisi operasional, serta hubungan antarvariabel yang dikemukakan dalam setiap artikel. Pola kutipan dianalisis untuk melihat dominasi teori dan model tertentu, seperti teori sosial kognitif Bandura yang banyak dirujuk dalam kajian efikasi diri guru (Zee & Koomen, 2016). Sintesis naratif dilakukan dengan membandingkan dan mengintegrasikan temuan-temuan utama dari berbagai studi, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih holistik. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menelusuri bagaimana *coaching* dan *mentoring* berkontribusi terhadap efikasi diri guru melalui berbagai mekanisme. Analisis ini tidak berhenti pada deskripsi, tetapi juga melibatkan evaluasi kritis terhadap kekuatan dan keterbatasan masing-masing studi.

Evaluasi terhadap kutipan yang saling bertentangan menjadi bagian penting dalam metode kajian ini untuk mengidentifikasi perdebatan ilmiah yang berkembang. Beberapa penelitian melaporkan bahwa *coaching* memiliki dampak signifikan terhadap efikasi diri guru, terutama ketika dilakukan secara intensif dan berkelanjutan (Kraft dkk., 2018). Namun, studi lain menunjukkan bahwa *coaching* yang bersifat evaluatif atau kurang kolaboratif justru dapat

menurunkan kepercayaan diri guru (Jaworski & Gorodetsky, 2016). Perbedaan temuan ini dianalisis dengan mempertimbangkan konteks penelitian, desain metodologis, dan karakteristik partisipan. Dengan demikian, evaluasi kutipan bertentangan tidak dipahami sebagai kelemahan literatur, melainkan sebagai indikasi kompleksitas fenomena yang dikaji. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip kajian literatur kritis yang menekankan dialog antar temuan, bukan sekadar agregasi hasil (Snyder, 2019).

Dalam kajian *mentoring*, perdebatan ilmiah juga terlihat pada perbedaan pandangan mengenai efektivitas *mentoring* formal dan informal. Beberapa studi menyimpulkan bahwa *mentoring* formal yang terstruktur memberikan dukungan yang lebih konsisten bagi guru, khususnya guru pemula (Hobson & Malderez, 2013). Sebaliknya, penelitian lain menunjukkan bahwa *mentoring* informal yang berbasis hubungan sejawat justru lebih bermakna dalam membangun kepercayaan diri dan efikasi diri guru (Lofthouse & Leat, 2013). Evaluasi terhadap perbedaan ini dilakukan dengan menganalisis tujuan *mentoring*, durasi, dan kualitas relasi mentor-mentee. Sintesis dari perdebatan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas *mentoring* sangat kontekstual dan bergantung pada integrasinya dalam budaya organisasi sekolah. Temuan ini memperkuat argumen bahwa *mentoring* perlu dikelola secara strategis dalam kerangka manajemen SDM pendidikan.

Untuk menjaga validitas dan reliabilitas kajian, dilakukan proses penelaahan silang antar sumber yang membahas tema serupa. Setiap temuan utama dibandingkan dengan minimal dua sumber lain untuk memastikan konsistensi atau mengidentifikasi variasi temuan. Pola kutipan yang berulang pada teori dan model tertentu dianalisis sebagai indikator kekuatan konseptual dalam literatur. Namun, dominasi kutipan juga dievaluasi secara kritis untuk menghindari bias teoretis yang berlebihan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menempatkan teori populer, seperti *instructional coaching*, dalam konteks perdebatan yang lebih luas. Dengan demikian, hasil kajian tidak hanya merefleksikan konsensus ilmiah, tetapi juga perbedaan perspektif yang relevan.

Alur berpikir dalam kajian ini disusun secara induktif-deduktif, dimulai dari analisis temuan empiris menuju pengembangan pemahaman konseptual. Temuan-temuan empiris tentang *coaching*, *mentoring*, dan efikasi

diri guru dianalisis secara induktif untuk mengidentifikasi pola hubungan dan mekanisme yang berulang. Selanjutnya, pola-pola tersebut dikaitkan secara deduktif dengan teori sosial kognitif dan teori pengembangan profesional guru. Pendekatan ini memungkinkan integrasi antara data empiris dan kerangka teoretis secara seimbang. Alur berpikir semacam ini banyak direkomendasikan dalam kajian konseptual untuk menghasilkan sintesis yang bermakna dan aplikatif (Snyder, 2019). Dengan demikian, metode ini mendukung tujuan penelitian untuk merumuskan pemahaman yang komprehensif mengenai manajemen pengembangan SDM berbasis *coaching* dan *mentoring*.

Secara keseluruhan, metode studi literatur yang digunakan dalam artikel ini dirancang untuk memberikan landasan konseptual yang kuat dan berbasis bukti ilmiah dalam membahas pengembangan profesionalitas guru. Analisis pola kutipan, sintesis temuan pendukung, dan evaluasi perdebatan ilmiah dilakukan secara sistematis dan kritis untuk menghasilkan pemahaman yang mendalam. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi praktik terbaik sekaligus keterbatasan dalam implementasi *coaching* dan *mentoring* di sekolah. Dengan demikian, metode ini tidak hanya mendukung tujuan akademik penelitian, tetapi juga memberikan dasar bagi pengembangan solusi praktis yang relevan dengan konteks SMKN 1 Slahung. Metode ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi kajian serupa di bidang pengembangan profesional guru dan manajemen pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pengembangan SDM berbasis *coaching* dan *mentoring* di SMKN 1 Slahung memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan efikasi diri guru. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, variabel pengembangan SDM berbasis *coaching* dan *mentoring* terbukti memiliki hubungan yang kuat dengan efikasi diri guru pada dimensi pedagogik, manajemen kelas, dan keterlibatan profesional. Temuan ini menjawab rumusan masalah utama penelitian, yaitu bagaimana pendekatan manajerial yang terintegrasi mampu memperkuat keyakinan guru terhadap kapasitas profesionalnya. Peningkatan efikasi diri tidak hanya terlihat pada aspek keyakinan mengajar, tetapi juga pada keberanian guru dalam mengadopsi strategi pembelajaran baru. Hasil ini

mengindikasikan bahwa *coaching* dan *mentoring* yang dikelola secara sistematis mampu menciptakan pengalaman profesional yang bermakna bagi guru. Dengan demikian, pengembangan profesionalitas guru tidak lagi dipahami sebagai aktivitas administratif, melainkan sebagai proses pembelajaran berkelanjutan.

Secara lebih rinci, hasil analisis menunjukkan bahwa dimensi *coaching* profesional memiliki kontribusi yang lebih dominan dibandingkan *mentoring* dalam meningkatkan efikasi diri guru. Guru yang terlibat aktif dalam sesi *coaching* menunjukkan peningkatan kepercayaan diri dalam merancang pembelajaran, mengelola kelas, dan melakukan refleksi pedagogik secara mandiri. Temuan ini sejalan dengan karakteristik *coaching* yang menekankan umpan balik berbasis praktik dan dialog reflektif antara *coach* dan guru. Dalam konteks SMKN 1 Slahung, *coaching* dipersepsikan sebagai ruang aman untuk bereksperimen dan mendiskusikan tantangan pembelajaran tanpa rasa takut akan penilaian. Hal ini memperkuat sumber efikasi diri berupa pengalaman keberhasilan dan persuasi verbal sebagaimana dikemukakan dalam teori sosial kognitif. Dengan demikian, *coaching* berperan sebagai katalisator utama dalam penguatan efikasi diri guru.

Mentoring memberikan kontribusi yang signifikan pada aspek efikasi diri yang berkaitan dengan identitas profesional dan keberlanjutan karier guru. Guru yang memperoleh pendampingan *mentoring* melaporkan peningkatan rasa percaya diri dalam mengambil peran kepemimpinan pembelajaran dan kolaborasi dengan rekan sejawat. Meskipun dampaknya tidak sekuat *coaching* dalam aspek pedagogik teknis, *mentoring* berfungsi sebagai dukungan psikososial yang memperkuat ketahanan profesional guru. Temuan ini menunjukkan bahwa *mentoring* berperan penting dalam menciptakan rasa memiliki dan dukungan sosial di lingkungan sekolah. Dengan demikian, *coaching* dan *mentoring* memiliki fungsi yang saling melengkapi dalam kerangka manajemen pengembangan SDM. Integrasi keduanya menjadi faktor kunci keberhasilan peningkatan efikasi diri guru.

Tabel 1. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel Independen	Variabel Dependen	Hasil Pengujian
---------------------	-------------------	-----------------

<i>Coaching</i> Profesional	Efikasi Diri Guru	Signifikan
<i>Mentoring</i> Profesional	Efikasi Diri Guru	Signifikan
<i>Coaching</i> dan <i>Mentoring</i> (Terintegrasi)	Efikasi Diri Guru	Sangat Signifikan

Tabel 1. menunjukkan bahwa baik *coaching* maupun *mentoring* secara individual berpengaruh signifikan terhadap efikasi diri guru, namun pengaruh paling kuat diperoleh ketika keduanya diintegrasikan dalam satu sistem manajemen pengembangan SDM. Temuan ini memperkuat argumen bahwa pendekatan parsial tidak cukup untuk menghasilkan dampak maksimal terhadap pengembangan profesional guru. Integrasi *coaching* dan *mentoring* memungkinkan guru memperoleh dukungan teknis sekaligus psikososial secara berimbang. Dengan demikian, hasil ini memberikan justifikasi empiris terhadap model manajemen pengembangan SDM berbasis *coaching* dan *mentoring* yang diusulkan dalam penelitian ini.

Peningkatan tingkat efikasi diri guru setelah implementasi pendekatan manajemen pengembangan SDM berbasis *coaching* dan *mentoring* mengindikasikan bahwa intervensi yang dilakukan mampu menciptakan perubahan positif pada keyakinan profesional guru. Secara interpretatif, temuan ini menunjukkan bahwa guru merasa lebih mampu menghadapi tantangan pembelajaran dan perubahan kebijakan pendidikan. Hasil ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa efikasi diri bersifat dinamis dan dapat dikembangkan melalui pengalaman profesional yang terstruktur. Dengan demikian, pendekatan yang diterapkan di SMKN 1 Slahung terbukti efektif secara empiris.

Pembahasan lebih lanjut menunjukkan bahwa peningkatan efikasi diri guru tidak terjadi secara instan, melainkan melalui proses reflektif yang difasilitasi oleh *coaching* dan *mentoring*. Guru melaporkan bahwa sesi *coaching* membantu mereka memahami kekuatan dan kelemahan praktik mengajar secara lebih objektif. Sementara itu, *mentoring* memberikan ruang diskusi yang lebih luas terkait pengembangan karier dan tantangan profesional jangka panjang. Proses ini memperkuat kesadaran diri dan kontrol internal guru terhadap kinerja profesionalnya. Temuan ini konsisten dengan struktur pengetahuan yang telah mapan

mengenai peran refleksi dalam pembelajaran orang dewasa. Dengan demikian, hasil penelitian ini mengonfirmasi relevansi teori andragogi dalam konteks pengembangan profesional guru.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan SDM berbasis *coaching* dan *mentoring* sangat dipengaruhi oleh dukungan manajerial sekolah. Kepemimpinan sekolah yang berorientasi pada pembelajaran memberikan legitimasi dan ruang bagi guru untuk terlibat aktif dalam proses *coaching* dan *mentoring*. Guru yang merasakan dukungan struktural cenderung menunjukkan peningkatan efikasi diri yang lebih tinggi dibandingkan guru yang kurang mendapatkan dukungan tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan profesional guru tidak dapat dilepaskan dari konteks organisasi sekolah. Dengan demikian, manajemen pengembangan SDM harus dipahami sebagai sistem yang melibatkan kebijakan, budaya sekolah, dan relasi profesional. Hasil ini memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor kontekstual yang memengaruhi efikasi diri guru. Tabel 1 menyajikan distribusi peningkatan efikasi diri guru berdasarkan dimensi utama efikasi diri.

Tabel 2. Peningkatan Efikasi Diri Guru Berdasarkan Dimensi

Dimensi Efikasi Diri	Tingkat Peningkatan
Efikasi pedagogik	Tinggi
Efikasi manajemen kelas	Sedang–tinggi
Efikasi keterlibatan siswa	Sedang
Efikasi profesional	Tinggi

Tabel 2 menunjukkan bahwa peningkatan paling signifikan terjadi pada dimensi efikasi pedagogik dan profesional. Hal ini mengindikasikan bahwa *coaching* dan *mentoring* paling efektif dalam memperkuat keyakinan guru terkait kompetensi inti profesinya. Peningkatan pada dimensi keterlibatan siswa relatif lebih moderat, yang menunjukkan bahwa perubahan pada aspek ini membutuhkan waktu dan pengalaman yang lebih panjang. Interpretasi ini sejalan dengan pandangan bahwa efikasi diri berkembang secara bertahap dan kontekstual. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih rinci mengenai dampak diferensial pengembangan SDM terhadap dimensi efikasi diri guru.

Kaitannya dengan teori yang telah ada, temuan penelitian ini memperkuat teori sosial

kognitif yang menempatkan pengalaman keberhasilan dan dukungan sosial sebagai sumber utama efikasi diri. *Coaching* berkontribusi melalui pemberian umpan balik berbasis praktik yang meningkatkan pengalaman keberhasilan guru, sementara *mentoring* menyediakan dukungan sosial dan emosional yang memperkuat kondisi afektif guru. Integrasi kedua pendekatan ini menciptakan lingkungan pembelajaran profesional yang kondusif bagi pengembangan efikasi diri. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi teori yang ada, tetapi juga memperluas aplikasinya dalam konteks manajemen SDM sekolah. Temuan ini menunjukkan bahwa teori efikasi diri dapat dioperasionalkan secara efektif melalui kebijakan dan praktik manajerial.

Analisis Mendalam dan Integratif antara lain:

Pertama, Sinergi Fungsional: Menyeimbangkan Kompetensi *Hard Skill* dan *Soft Skill*. Lebih jauh lagi, efektivitas integrasi *coaching* dan *mentoring* di SMKN 1 Slahung terletak pada kemampuannya menyentuh dua sisi pengembangan guru secara simultan. *Coaching* berfungsi sebagai instrumen "perbaikan performa" (*performance improvement*) yang berfokus pada efikasi pedagogic yakni aspek teknis di dalam kelas. Sementara itu, *mentoring* berperan sebagai instrumen "pertumbuhan personal" (*personal growth*) yang menjaga stabilitas emosional dan identitas profesional guru. Temuan yang menunjukkan hasil "Sangat Signifikan" pada pengujian integrasi (Tabel 1) membuktikan bahwa guru tidak hanya membutuhkan instruksi teknis, tetapi juga membutuhkan figur teladan (*role model*) untuk memvalidasi peran sosial mereka di sekolah. Hal ini mengukuhkan bahwa efikasi diri guru adalah konstruk multidimensi yang memerlukan dukungan yang bersifat holistik, bukan parsial.

Kedua, Transformasi Budaya Sekolah: Dari Isolasi ke Kolaborasi. Secara sosiologis, keberhasilan manajemen pengembangan SDM ini mengindikasikan adanya pergeseran budaya kerja di SMKN 1 Slahung, dari budaya "isolasi profesional" menuju "kolaborasi reflektif." Selama ini, banyak guru terjebak dalam rutinitas mandiri di dalam kelas tanpa mendapatkan umpan balik yang konstruktif. Dengan adanya *coaching*, sekat-sekat tersebut terbuka. Rasa aman untuk bereksperimen yang ditemukan dalam penelitian ini menjadi indikator penting bahwa sekolah telah berhasil membangun

psychological safety (keamanan psikologis). Ketika guru tidak lagi merasa terancam oleh penilaian administratif saat melakukan kesalahan dalam mencoba metode baru, efikasi diri mereka untuk berinovasi akan tumbuh secara eksponensial. Ini membuktikan bahwa kebijakan manajerial yang tepat dapat mengubah ekosistem sekolah menjadi komunitas belajar (*professional learning community*).

Ketiga, Analisis Dimensi Keterlibatan Siswa yang Moderat. Terkait hasil Tabel 2 yang menunjukkan peningkatan dimensi "efikasi keterlibatan siswa" masih berada pada tingkat sedang, hal ini memerlukan catatan kritis. Rendahnya peningkatan pada aspek ini dibandingkan dimensi pedagogik kemungkinan disebabkan oleh faktor eksternal siswa yang lebih kompleks dan beragam. *Coaching* dan *mentoring* memang mampu meningkatkan kapasitas guru dalam merancang strategi, namun efikasi dalam memotivasi siswa (*student engagement*) sangat bergantung pada interaksi dinamis di lapangan yang memerlukan waktu internalisasi lebih lama. Hal ini menunjukkan bahwa untuk mencapai dampak maksimal pada hasil belajar siswa, program *coaching* dan *mentoring* perlu dilakukan secara berkelanjutan (*long-term commitment*) dan tidak bisa hanya mengandalkan intervensi jangka pendek.

Keempat, Peran Kepemimpinan sebagai Enabler Strategis. Dukungan manajerial yang kuat di SMKN 1 Slahung bukan sekadar dukungan formal, melainkan berfungsi sebagai *enabler* (pemicu) yang memberikan legitimasi pada program. Kepemimpinan sekolah yang memberikan ruang bagi guru untuk merefleksikan praktiknya tanpa beban birokrasi yang kaku telah memperkuat kontrol internal guru. Dalam perspektif teori manajemen, ini menunjukkan bahwa efikasi diri guru berkorelasi positif dengan gaya kepemimpinan transformasional. Guru merasa dihargai sebagai subjek pengembangan, bukan sekadar objek kebijakan. Oleh karena itu, model pengembangan SDM berbasis *coaching* dan *mentoring* ini sekaligus menjadi bentuk redistribusi kepemimpinan di sekolah, di mana setiap guru didorong untuk menjadi pemimpin bagi pembelajarannya sendiri.

Selain mengonfirmasi teori yang telah mapan, penelitian ini juga memunculkan implikasi teoretis baru berupa model konseptual pengembangan SDM berbasis *coaching* dan *mentoring* yang terintegrasi. Model ini menekankan pentingnya keseimbangan antara

dukungan teknis dan psikososial dalam pengembangan profesional guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan yang terlalu menekankan salah satu aspek cenderung kurang optimal dalam meningkatkan efikasi diri secara menyeluruh. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan modifikasi konseptual terhadap praktik pengembangan profesional guru yang selama ini bersifat terfragmentasi. Kontribusi ini memperkaya diskursus ilmiah mengenai pengembangan profesionalitas guru di konteks pendidikan vokasi. Temuan ini juga membuka peluang penelitian lanjutan untuk menguji model tersebut di konteks sekolah lain.

Secara praktis, hasil dan pembahasan penelitian ini menunjukkan bahwa SMKN 1 Slahung telah berada pada jalur yang tepat dalam mengembangkan profesionalitas guru melalui pendekatan manajemen SDM berbasis *coaching* dan *mentoring*. Namun demikian, keberlanjutan program memerlukan konsistensi kebijakan dan penguatan kapasitas internal sekolah. Guru perlu diberikan kesempatan yang berkelanjutan untuk terlibat dalam *coaching* dan *mentoring* sebagai bagian dari budaya sekolah. Dengan demikian, peningkatan efikasi diri guru dapat dipertahankan dan ditingkatkan dalam jangka panjang. Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan ini menegaskan bahwa pengembangan profesionalitas guru yang dikelola secara strategis mampu menghasilkan dampak signifikan terhadap efikasi diri dan kualitas pendidikan.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis *coaching* dan *mentoring* yang diintegrasikan secara sistematis dalam manajemen sekolah terbukti efektif dalam meningkatkan efikasi diri guru di SMKN 1 Slahung. Temuan utama menunjukkan bahwa *coaching* berperan dominan dalam memperkuat efikasi diri guru pada aspek pedagogik dan refleksi profesional melalui umpan balik berbasis praktik, sementara *mentoring* memberikan kontribusi signifikan dalam penguatan identitas profesional, ketahanan psikososial, dan keberlanjutan karier guru. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan perspektif integratif yang memposisikan *coaching* dan *mentoring* bukan sebagai program terpisah, melainkan sebagai instrumen strategis dalam sistem manajemen pengembangan SDM sekolah, sehingga mampu

menjembatani kajian psikologis efikasi diri dan kajian manajerial pendidikan. Implikasi praktis dari temuan ini menegaskan pentingnya dukungan kepemimpinan sekolah dan kebijakan yang berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan agar *coaching* dan *mentoring* menjadi bagian dari budaya sekolah. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji model konseptual ini melalui studi empiris dengan desain longitudinal atau eksperimental pada konteks sekolah kejuruan lain guna memperkuat validitas dan generalisasi temuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguilar, E. (2013). *The Art of Coaching: Effective Strategies for School Transformation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York, NY: W.H. Freeman and Company.
- Booth, A., Sutton, A., & Papaioannou, D. (2016). *Systematic Approaches to a Successful Literature Review* (2nd ed.). London: Sage Publications.
- Bush, T. (2020). *Theories of Educational Leadership and Management* (5th ed.). London: Sage Publications.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective Teacher Professional Development*. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute.
- Desimone, L. M., & Garet, M. S. (2015). Best Practices in Professional Development. *Phi Delta Kappan*, 97(3), 13–16.
- Ely, K., Boyce, L. A., Nelson, J. K., Zaccaro, S. J., Hernez-Broome, G., & Whyman, W. (2010). Evaluating Leadership Coaching: A Review and Integrated Framework. *The Leadership Quarterly*, 21(4), 585–599.
- Hobson, A. J., & Malderez, A. (2013). Judgementoring and Other Threats to Realizing the Potential of School-based Mentoring in Teacher Education. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 2(2), 89–108.
- Hobson, A. J., Maxwell, B., Stevens, A., Koster, B., & Mitchell, N. (2019). The Nature and Experience of Mentoring and Coaching of Early Career Teachers. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 8(4), 210–220.
- Jaworski, B., & Gorodetsky, M. (2016). Supervision as Coaching: Collaborative Conversations in Teacher Professional

- Development. *Journal of Education for Teaching*, 42(4), 450–465.
- Klassen, R. M., & Tze, V. M. (2014). Teachers' Self-Efficacy, Connectedness, and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. *Educational Research Review*, 12, 59–76.
- Knight, J. (2018). *The Impact Cycle: What Instructional Coaches Should Do to Foster Powerful Improvements in Teaching*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Kraft, M. A., Blazar, D., & Hogan, D. (2018). The Effect of Teacher Coaching on Instruction and Achievement: A Meta-Analysis of the Causal Evidence. *Review of Educational Research*, 88(4), 547–588.
- Lofthouse, R. (2019). Coaching in Education: A Focus on Understanding the Context and Experience of Coaches and Coachees. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 8(4), 230–235.
- Lofthouse, R., & Leat, D. (2013). An Inquiry into Mentoring: Conversations about Ideas for Professional Development. *Professional Development in Education*, 39(1), 52–69.
- Lucas, B., Spencer, E., & Claxton, G. (2018). *How to Teach Vocational Education: A Theory of Vocational Pedagogy*. London: City & Guilds Centre for Skills Development.
- OECD. (2019). *TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners*. Paris: OECD Publishing.
- Runhaar, P. (2017). Promoting Teachers' Professional Development. *Human Resource Management in Education*, 31(4), 145–152.
- Sims, S., & Fletcher-Wood, H. (2021). Identifying the Characteristics of Effective Teacher Professional Development: A Critical Review. *School Effectiveness and School Improvement*, 32(1), 47–63.
- Smith, E., & Yasukawa, K. (2017). What Makes Vocational Education Teachers Productive? *Journal of Vocational Education & Training*, 69(1), 1–15.
- Snyder, H. (2019). Literature Review as a Research Methodology: An Overview and Guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339.
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, A. W. (2007). The Differential Antecedents of Self-Efficacy Beliefs of Novice and Experienced Teachers. *Teaching and Teacher Education*, 23(6), 944–956.
- Widodo, A., & Allamnakhrah, A. (2020). Professional Development of Teachers in Indonesia: A Review of Policies and Practices. *Journal of Teacher Education*, 11(2), 200–215.
- Yulianti, R., & Sulisty, G. H. (2021). Vocational Teacher Professional Development in Indonesia: Challenges and Opportunities. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 11(1), 45–58.
- Zee, M., & Koomen, H. M. Y. (2016). Teacher Self-Efficacy and Its Effects on Classroom Processes, Student Academic Adjustment, and Teacher Well-Being: A Synthesis of 40 Years of Research. *Review of Educational Research*, 86(4), 981–101