

Coaching and Mentoring Group Pimpinan untuk Meningkatkan Kinerja SMK Telkom Bandung-Jawa Barat

Daduk Merdika Mansur*¹, Kiki Sudiana²

^{1,2,3}MBTI, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Telkom, Indonesia

*e-mail: dadukmansur@telkomuniversity.ac.id¹

Abstrak

SMK Telkom Bandung sebuah Lembaga Pendidikan Vokasi menengah merupakan lembaga pendidikan dibawah pengelolaan Yayasan Pendidikan Telkom. SMK Telkom Bandung ini berdiri dari sejak 2013 dan terus mengalami perkembangan yang cukup menggembirakan pada tahun-tahun berikutnya. Namun sejak tahun 2022 kinerja SMK Telkom Bandung mulai mengalami penurunan dalam capaian penerimaan mahasiswa baru dan keuangan. Sehingga perlu di berikan Coaching terhadap para leader SMK Telkom Bandung untuk dapat melakukan continuous improvemen. Kegiatan ini dilaksanakan oleh Team Coaching FEB Universitas Telkom dalam bentuk pengabdian Masyarakat. Pada awal pelaksanaan dilakukan pemaparan materi konsep manajemen Continuous Improvemen, dimulai dengan membedah data-data turunya kinerja SMK Telkom Bandung. Selanjutnya diberikan konsep model dan teori tentang strategi menjalankan Continuous Improvement secara efektif dan efisien. Pada Langkah selanjutnya dilakukan diskusi untuk mendalami sebab penurunan kinerja dan diberikan tugas untuk membedahnya serta membuat rencana program perbaikan. Setelah dilakukan kegiatan Coaching dan mentoring terjadi peningkatan kinerja. Dibidang admin Kehadiran guru meningkat dari 89% menjadi 92%, CCR meningkat dari 91,5% menjadi 94,08%. Keterlambatan Siswa menurun tajam dari 42 menuju 6 siswa. Kehadiran Guru dikelas meningkat dari 94% menjadi 96%.

Kata Kunci: Coaching dan Mentoring, Manajemen Team, Peningkatan Berkelanjutan

Abstract

SMK Telkom Bandung, a secondary vocational education institution, is an educational institution under the management of the Telkom Education Foundation. SMK Telkom Bandung was established in 2013 and has continued to experience quite encouraging developments in the following years. However, since 2022, the performance of SMK Telkom Bandung has begun to decline in terms of new student admissions and finances. So, it is necessary to provide coaching to the leaders of SMK Telkom Bandung to be able to carry out continuous improvement. This activity was carried out by the FEB Telkom University Coaching Team in the form of community service. At the beginning of the implementation, the material on the concept of Continuous Improvement management was presented, starting with dissecting data on the decline in the performance of SMK Telkom Bandung. Furthermore, the concept of models and theories were given about strategies for implementing Continuous Improvement effectively and efficiently. In the next step, a discussion was held to explore the causes of the decline in performance and was given the task of dissecting it and making a plan for an improvement program. After the coaching and mentoring activities were carried out, there was an increase in performance. In the admin field, teacher attendance increased from 89% to 92%, CCR increased from 91.5% to 94.08%. Student tardiness decreased sharply from 42 to 6 students. Teacher attendance in class increased from 94% to 96%.

Keywords: Coaching and Mentoring, Continuous Improvement, Teamwork Manajemen

1. PENDAHULUAN

SMK Telkom Bandung ini berdiri dari sejak 2013 dan terus mengalami perkembangan yang cukup menggembirakan pada tahun-tahun berikutnya. Namun sejak tahun 2022 kinerja SMK Telkom Bandung mulai mengalami penurunan dalam capaian penerimaan siswa baru dan berdampak pada keuangan. Teamwork yang dulu sudah dibangun dengan kokoh oleh kepala sekolah sebelumnya mengalami kondisi penurunan karena pengelolaan dari leader baru yang kurang pas. Dari hasil observasi tergali kondisi adanya beberapa permasalahan yaitu indikator kehadiran guru turun dan berkisar pada 89%, hal ini menunjukkan adanya penurunan cukup signifikan. Dari aspek keuangan terungkap data pembayaran baya sekolah dengan indikator Cash

Collection Ratio (CCR) hanya 91,5%, Keterlambatan Siswa mencapai 42, Kehadiran Guru dikelas sebesar 94%. Beberapa penurunan indicator utama ini hasil dari pendalaman team coaching dengan pengelola SMK Telkom Bandung. Hal ini menjadi dugaan kuat bahwa telah terjadi penurunan kualitas pengelolaan SMK Telkom Bandung.



Gambar 1. Tingkat Kehadiran Guru

Berbagai Upaya sudah dilakukan oleh manajemen SMK Telkom Bandung namun selama 2 tahun terakhir ini capaian kinerja nya masih jauh dari harapan. Capaian penerimaan peserta didik baru tahun 2023 sebanyak 347 dari target 360 (96%) dan di tahun 2024 tercapai 312 dari target 360 (87%). Turunya penerimaan jumlah siswa baru ini berdampak kepada kinerja penerimaan pendapatan sekolah. Trend terjadinya penurunan peserta didik baru menunjukkan bahwa performa dan layanan serta brand dari SMK Telkom Bandung mengalami penurunan. Sejak berdiri dari tahun 2013 hingga tahun 2020 kinerja nya terus meningkat dan agak mengalami penurunan sedikit karena adanya pandemi Covid-19. Namun setelah itu Kembali meningkat Kembali kinerjanya karena Lembaga Pendidikan ini memiliki layanan yang bagus berupa program unggulan. Namun sejak adanya pergantian Puncak pimpinan telah terjadi perubahan pengelolaan organisasi secara fundamental sehingga team worknya mengalami pelemahan (Arifin, 2024).

Memperhatikan penurunan kinerja dan situasi lemahnya team work SMK Telkom Bandung maka perlu di berikan program Coaching dan mentoring terhadap para leader SMK Telkom Bandung untuk dapat melakukan continuous improvemen (Sjarifudin & Rony, 2023). Agar dapat melakukan improvemen tentu harus ditemukeni problematika yang mendasar. Setelah itu harus bisa dikembangkan Solusi yang efektif yang akan di jalankan oleh team. Tentu saja perbaikan akan berjalan dengan baik jika dijalankan oleh teamwork yang solid. Program Coaching dan mentoring ini dilaksanakan ini memiliki bagian yang penting yaitu mendorong dan mengawal terbentuknya teamwork yang solid. Berkaitan dengan hal tersebut Team Coaching FEB Universitas Telkom dalam bentuk pengabdian Masyarakat betul-betul menjalankan tahapan demi tahapan dengan menjaga proses agar selalu berkualitas (Sjarifudin & Rony, 2023). Tahapan yang dilakukan oleh team Coaching yaitu melakukan monitoring dan evaluasi proses improvement yang dilakukan oleh manajemen SMK Telkom Bandung.

2. METODE

Pengabdian Masyarakat berupa program Coaching dan mentoring ini dilaksanakan dalam beberapa kali kegiatan dan pertemuan. Agak berbeda dengan kegiatan yang hanya memberikan materi training hanya dalam satu kali pertemuan. Hal ini karena dalam program coaching dan mentoring memang merupakan kegiatan pengabdian Masyarakat yang berbasis outcome. Sehingga untuk bisa memberikan hasil nyata maka ada program development team dan proses sehingga ada aktivitas continuous improvemen.

Kegiatan diawali dengan pemberian materi manajemen serta strategy membangun teamwork (Yusuf et al., 2025). Penguatan knowledge Manajemen ini untuk membangun konsep berfikir pengelolaan organisasi sehingga selalu terbentuk kebiasaan perbaikan berkelanjutan. Minsed anggota team sangat dibutuhkan untuk bisa menghasilkan kualitas program kegiatan terutama berkaitan dengan continuous improvemen. Jika pemikiran personal tidak sama maka akan banyak terjadi kesalah pahaman dan ketidak kompak. Ini yang menjadi penghambat untuk bisa mencapai efektivitas kerja. Pada tahap ini acara dimulai dengan pemberian sambutan oleh

Vice President Primary and Secondary Education (VP PSE) Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) Bapak Ir. Yanuariadi K. Baskoro, M.Ba. Pemaparan konsep Manajemen Continuous Improvement disampaikan oleh Team Coaching FEB Universitas Telkom, Dr. daduk Merdika Mansur. Sedangkan peserta adalah jajaaran manajemen SMK Telkom Bandung yaitu Kepala Sekolah Rosyanto M.Pd, Waka Kurikulum Fajar S.T. M.T., Waka Sarpra Yoga Pratama M.Pd, Waka Hubin Wahyu Nur , M.T., Waka Kesiswaan Arini M.T., serta kepala Tata Usaha Yulia S.E.



Gambar 2. Pembukaan Program Coaching Manajemen leader SMK Telkom Bandung

Setelah pemberian knowledge dan konsep maka tahap berikutnya dilakukan pendalam untuk menemu kenali permasalahan utama yang di hadapi (Dewantoro et al., 2022; Tririnika et al., 2024). Langkah perbaikan akan efektif dan berdampak jika problematika yang ditemu kenali memang valid dan merupakan problematika utama. Namun seringkali dalam organisasi problematika utam malas dibedah karena untuk menyelasikan memerlukan effort yang berat karena tingkat kesulitannya tinggi. Dalam penetapan problem utama harus jujur dan apa adanya berdasarkan hasil penyelidikan data dilapangan. Strategi untuk bisa secara efektif dalam menemu kenali problematika adalah dengan metode *Explorative Qualitative* yaitu mengobservasi dan menemu kenali problem yang krusial dan urgen untuk disolusikan. Menggunakan metode ini team menerapkan sekala prioritas untuk pemilihan problem yang memiliki urgensi tinggi.

Selanjutnya team Coaching melatih leader manajemen SMK Telkom Bandung untuk mengembangkan Solusi yang relevan dengan permasalahan yang dihadapi (Spoon et al., 2021). Untuk menyelesaikan problem utama dengan tingkat kesulitan yang tinggi perlu dibangun kompetensi semua personal yang terlibat. Terutama para leader harus memiliki leadership dan kemampuan manajerial yang mumpuni. Oleh karena itu perlu dilatih guna menupgrade kapabilitas manajemen dan kemampuan lainnya kepada team manajemen SMK Telkom Bandung. Proses pelatihanya berupa coaching dan mentoring berbasis problem dan project untuk mensolusikan permasalahan yang dihadapi. Jika hal ini tuntas dilakukan maka target organisasi akan bisa dicapai dengan maksimal.

Langkah berikutnya team manajemen SMK Telkom Bandung ditugaskan untuk mengeksekusi Solusi yang telah dituangkan dalam program planning (Jihe et al., 2021). Pada minggu-minggu berikutnya team coaching melakukan monitoring dan evaluasi untuk dilakukan koreksi dan adjustmen (Janssen & Lazonder, 2024; Kadel et al., 2021; Marie Vianney et al., 2020). Kesabaran dan ketekunan serta ketelitian dalam monitoring sangat menentukan keberhasilan dalam monitoring. Hasil monitoring didiskusikan dengan manajemen SMK Telkom Bandung sekaligus dilakukan coaching untuk adjustmen dan perbaikan. Hingga pada ahir monitoring telah dicapai peningkatan kinerja dari SMK Telkom Bandung.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada pertemuan ke dua dari program coaching dan mentoring di SMK Telkom Bandung didapatkan data dan fakta bahwa beberpa indikator kinerja mengalami penurunan. Indikator-indikator ini merupakan bagian sangat fundamental dari organisasi satuan Pendidikan. Temuan hasil observasi dan diskusi dengan jajaan manajemen SMK Telkom Bandung didapatkan fakta

Kehadiran guru tepat waktu berkisar pada 89%, Cash Collection Ratio (CCR) hanya 91,5%, dan Keterlambatan Siswa mencapai 42 orang sedangkan Kehadiran Guru dikelas hanya sebesar 94%. Kondisi ini menunjukkan indikasi adanya penurunan kinerja yang sangat signifikan. Jika dibiarkan maka semakin lama akan semakin terpuruk dan akan semakin sulit untuk merecoveri. Namun dalam memperbaiki memang tidak mudah dibutuhkan soliditas dan kapabilitas team manajemen SMK Telkom Bandung. Perlu dilakukan cipta kondisi agar memiliki konsep berfikir yang sama sehingga menerima goal utama organisasi dijadikan tujuan utama semua personal dan bidang yang ada. Kapabilitas leader SMK Telkom Bandung dituntut untuk mampu membangun soliditas dan kapabilitas teamwork dengan berbagai latar dan problematika yang cukup kompleks.

Dalam rangka untuk memastikan proses continuous improvement perlu dimonitor ketat. Time plan yang telah dibuat dilakukan pengecekan progress di lapangan. Team Coaching dan mentoring mengarahkan manajemen SMK Telkom Bandung untuk menggali dan membedah permasalahan yang ada tersebut agar bisa ditemui kenali Solusi yang efektif dan produktif. Penggalan yang mendalam merujuk kepada problem yang sesungguhnya akan menentukan akurasi penyelesaian masalah (Jundu et al., 2023; Simangunsong, 2023). Team manajemen SMK Telkom Bandung segera menjalankan rapat untuk menemukan Solusi yang efektif. Metode yang diterapkan dalam mengembangkan Solusi yaitu *EXPLORATIVE QUALITATIVE COLLABORATIVE*. Metode ini diambil agar bisa mengantisipasi tingkat beban pekerjaan yang tinggi dan agar bisa memilih program selektif tetapi efektif dan berdampak signifikan.



Gambar 3. Meeting membahas Solusi permasalahan rendahnya kinerja

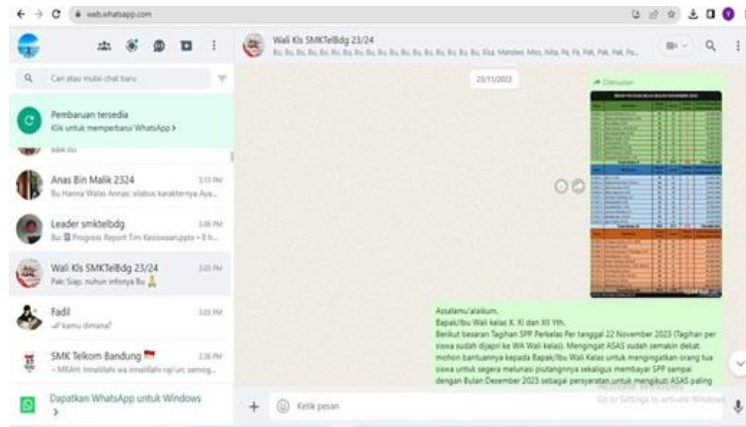
Manajemen SMK Telkom Bandung secara serius dan konsisten menjalankan proses perbaikan. Para leader mengawal anggota bidangnya untuk semuanya aktif menjalankan program Solusi sehingga secara tidak langsung berlatih teamwork dan terbiasa menyelesaikan permasalahan. Pertemuan yang dilakukan secara intensive terdiri dari beberapa team, berkaitan dengan tingkat kehadiran guru dan rendahnya cash collection dilakukan oleh team Administrasi, terkait banyaknya siswa yang terlambat dibahas oleh team kesiswaan dan sedangkan masih belum maksimalnya kehadiran guru di kelas dibahas oleh team kurikulum. Persistensi ajaran team manajemen SMK Telkom Bandung mampu menyemangati anggota team untuk mengerjakan pekerjaan tambahan karena semuanya memiliki spirit meningkatkan kualitas kerja.

3.1. Improvemen kehadiran guru tepat waktu dan cash collection ratio

Indikator yang sangat krusial yaitu tingkat kehadiran guru mendapat prioritas tinggi untuk ditingkatkan. Team administrasi menganalisa secara mendalam dan menemukan Solusi untuk meningkatkan kehadiran guru tepat waktu yaitu dengan mewajibkan guru untuk memberikan tanda tangan di daftar hadir di ruang administrasi, sehingga guru-guru merasa dimonitor secara intensif. Presensi dengan melakukan tanda tangan secara manual ini meningkatkan atensi sebagaimana penelitian (Munasir et al., 2024). Setelah hal ini dijalankan dan dimonitor dengan ketat maka terjadi peningkatan kehadiran guru tepat waktu dari 89% menjadi 92%. Dengan meningkatnya kehadiran guru maka siswa mendapat pelayanan lebih baik dan lebih lanjut akan menjadi tayuladan bagi siswa.

Faktor berikutnya yang cukup krusial dari organisasi adalah kinerja keuangan harus memadai. Keuangan merupakan darah dalam organisasi dan sehatnya aliran keuangan juga

menentukan sehatnya organisasi. Oleh karena itu peningkatan Cash Collection Ratio betul-betul krusial untuk di tingkatkan. Program peningkatan cash collection ratio dilakukan dengan memberikan reminder kepada orang tua siswa secara rutin dan intensif melalui jalur whats ap secara pribadi. Dengan melakukan ini maka terjadi peningkatan CCR meningkat dari 91,5% menjadi 94,08%. Dengan adanya reminder dan edukasi kepada orang tua siswa terbukti memberikan info yang mengingatkan dan menaikkan atensi dari orang tua.



Gambar 4. Reminder tagihan pembayaran uang sekolah

Reminder kepada orang tua peserta didik adalah dalam rangka untuk mengedukasi dan meningkatkan awareness. Kesibukan dan kurangan atensi orang tua terkait kewajiban pembayaran biaya sekolah bisa dieliminir dengan reminder secara rutin. Bahkan pada kasus-kasus tertentu reminder dilakukan secara japri untuk lebih meningkatkan atensi. Setelah reminder dilakukan banyak wali murid yang dulunya lupa, sibuk dan kurang atensi akhirnya pada datang ke sekolah untuk berkomunikasi dan menyelesaikan kewajiban pembayaran biaya sekolah. Setelah adanya reminder kepada wali murid tidak jarang walimurid juga melakukan curhat dan complain atas layanan sekolah. Nah hal ini dijadikan masukan oleh manajemen untuk melakukan peningkatan layanan..

3.2. Penurunan siswa yang hadir terlambat

Permasalahan keterlambatan siswa ini terus mengalami peningkatan dikarenakan tidak treatment secara serius dan konsisten. Hasil Analisa dalam rapat memutuskan untuk memberikan treatment secara serius berupa pembinaan dan memotivasi siswa yang terlambat secara konsisten. Siswa yang motivasinya sudah mulai menurun dengan adanya forum treatment dan punishment serta berbicara secara lebih personal dapat meningkatkan kesadaran dan motivasi siswa yang sering terlambat. Setelah menyadari dan memahami bahwa hadir disekolah tepat waktu itu bisa dikerjakan dengan baik oleh siapapun hanya tinggal persiapan yang matang, maka siswa yang sering terlambat mulai menyadari. Merekan pada akhirnya melakukan perbaikan diri sehingga bisa hadir ke sekolah tepat waktu. Beberapa hal terungkap dari hasil observasi siswa yang terlambat yaitu:

- Halangan tak terduga seperti motor mogok, hujan, dan sebagainya
- Belum ada SOP yang detail terkait keterlambatan
- Budaya di tempat PKL yang berbeda dengan budaya sekolah menyebabkan kelas XII perlu melakukan penyesuaian kembali
- Tidur larut malam dikarenakan asyik bermain game online yang memang digandrungi

Maka Solusi yang dikembangkan oleh team kesiswaan yaitu:

- Mengoptimalkan Satuan Tugas Pembinaan Karakter untuk melakukan penegakan kedisiplinan
- Mengoptimalkan implementasi dan pemantauan pelaksanaan Tata Tertib Siswa SMK Telkom Bandung
- Membuat SOP penanganan keterlambatan siswa

- Pembagian tugas piket untuk mengawal keterlambatan siswa tiap harinya
- Melakukan coaching kepada siswa yang kecanduan game online dan dilakukan kerja sama yang intens dengan wali murid agar mengontrol aktivitas bermain game online.



Gambar 5. Treatment kepada siswa yang datang terlambat

Hasil dari treatment penegakan disiplin (Marendra & Aryata, 2024) ini cukup menggembirakan karena adanya penurunan keterlambatan siswa dari 42 menjadi 6 orang siswa yang terlambat. Penurunan siswa terlambat ini terjadi karena dengan setelah adanya treatment khusus memberikan sentuhan dan atensi khusus secara intensif. Hal ini berdampak kepada perbaikan perilaku pelajar. Pelajar yang tadinya malas, teledor dan kehilangan orientasi pelajaran mengalami perbaikan dan mampu meningkatkan diri (Suparmi et al., 2024).

3.3. Peningkatan guru yang hadir di kelas

Fakta adanya guru yang tidak hadir dikelas menunjukkan adanya penurunan kinerja guru, banyak penyebabnya. Ada yang ikut training, penugasan dari kementerian atau karena sakit. Seringkali guru tidak masuk tidak melakukan pengajuan izin sehingga tidak ada guru inval. Akibatnya tingkat kehadiran guru dikelas ada penurunan dan berdampak pada kualitas pembelajaran. Kondisi kelas menjadi tidak kondusif dan menurunkan semangat belajar serta menurunkan tingkat kedisiplinan peserta didik. Team kurikulum secara intensif melakukan pendalaman dan pengkajian, dari hasil pendalaman ini didapatkan beberapa data temuan lapangan yaitu:

- Jam Kosong pada KBM karena guru terkendala hadir.
- Jam kosong maksudnya, guru tidak hadir di kelas.
- Jam kosong maksudnya, hanya ada tugas saja yang diberikan guru kepada siswa.
- Sehingga menyebabkan kelas kurang terkontrol dan aktivitas siswa tidak ada yang mengawasi.
- Namun ada beberapa siswa juga yang menganggap keliru jam kosong itu adalah Ketika guru ada di kelas tapi hanya membimbing proses KBM dengan belajar kelompok. Padahal Kurikulum Merdeka lebih banyak pembelajaran berpusat pada siswa.

Hasil pendalaman team kurikulum menemukan Ada beberapa penyebab masalah jam kosong, diantaranya adalah:

- Guru Sakit
- Guru ada Keperluan Keluarga
- Guru ada agenda Sekolah, Yayasan, atau Dinas
- Guru ada di sekolah tapi tidak ada di kelas

Kelas kosong akibat ketidak hadirannya guru perlu mendapat Solusi tuntas, jika ada guru yang akan berhalangan hadir bisa dicarikan solusinya. Berdasarkan kondisi ini maka team kurikulum membuat beberapa alternatif solusi yang ditawarkan, diantaranya adalah:

- Inval dengan guru yang ada,
- Pemantauan dengan guru kelas terdekat,
- Pengalihan honor kepada inval/guru yang memantau

Setelah Solusi benar-benar dijalankan secara konsisten pada akhirnya terjadi peningkatan kehadiran guru dikelas meningkat dari 94% menjadi 96% hal ini sesuai dengan penelitian (Abidin

et al., 2024; Samsudding & Thaha, 2024). Konsistensi manajemen diperlukan untuk mengawal penegakan prosedur yang telah ditetapkan sehingga kehadiran guru di kelas tinggi. Hal ini akan meningkatkan semangat dan kedisiplinan pelajar yang berdampak kepada kinerja peserta didik (Elkadi & Sharaf, 2023; Sylvia & Matovu, 2024). Guru sebagai sosok panutan harus bisa menghadirkan integritas dan profesionalisme yang memiliki dampak besar bagi pemebentukan karakter dan kapabilitas peserta didik.

3.4 Monitoring dan evaluasi proses improvemen

Team Coaching dan mentoring FEB Universitas Telkom terus mengawal dan meminta update laporan pelaksanaan dari proses improvemen yang dilakukan tiap bidang. Tujuan dari monitoring dan evaluasi ini untuk memastikan proses improvement berjalاندengan benar (Shuna & Kithandi, 2025). Pada forum monev ini terjadi diskusi dan pembahasan berkaitan dengan rencana improvemen dan pelaksanaannya yang menemui berbagai macam kendala. Pada proses monev ini dilakukan diskusi untuk mengatasi problem selama melakuka improvement. Team Coaching dan mentoring membimbing dan memberikan masukan kepada jajaran leader SMK Telkom Bandung sehingga proses improvemen bisa terkawal dengan baik.



Gambar 6. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan program improvemen

Team Coaching melakukan proses mentoring ketat untuk mengawal progress kemajuan pelaksanaan Continuous Improvement. Mentoring berdasarkan penelitian (Soegiarto et al., 2024) terbukti meningkatkan kinerja dan outcome organisasi. Dimana pada proses mentoring ini diberikan penugasan untuk menjalankan rencana Solusi yang telah ditetapkan pada awalnya alot eksekusinya, hal ini wajar karena kesibukan guru dan manajemen yang cukup tinggi. Apalagi budaya untuk selalu melakukan perbaikan belum menjadi kebiasaan rutin. Team Coaching terus melakukan pendekatan dan visitasi rutin hingga 3 kali, pada visitasi pertama masih pada progress pematangan konsep Solusi permasalahan. Konsep ini yang dipegang bersama untuk dijalankan oleh manajemen SMK Telkom Bandung. Pada kunjungan kedua pelaksanaa Solusi sduah mulai berjalan dan sedang dibiasakan serta disistemikan. Pada kunjungan ke tiga sudah didapatkan banyak kemajuan capaian yang menunjukan telah terjadi peningkatan kinerja SMK Telkom Bandung. Proses mentoring ini membuktikan bahwa proses improvement memang memerlukan pengawalan dari team independence yang tidak memunculkan beban bagi team Coachee (SMK Telkom Bandung). Fakta lainnya dengan proses coaching ini dapat menguatkan spirit dan soliditas team SMK Telkom Bandung sehingga bisa menaikkan kinerja organisasi.

Pada proses mentoring ini tujuan lainya yang disasar adalah untuk membangun budaya Continuous Improvement. Meningkatkan budaya continuous improvement (perbaikan berkelanjutan) memerlukan pendekatan yang terencana dan komitmen dari seluruh organisasi. Berikut beberapa langkah yang dilakukan oleh team Mentoring pada manajemen SMK Telkom Bandung:

a. Libatkan Semua Tingkat Organisasi

Pada proses mentoring SMK Telkom Bandung dengan mendorong partisipasi dari manajemen puncak hingga karyawan di lapangan. Kepemimpinan puncak yaitu kepala sekolah harus mendukung penuh adalah kunci utama.

- b. Fokus pada Budaya dan Nilai
Team mentoring menanamkan nilai bahwa perbaikan berkelanjutan adalah bagian dari budaya perusahaan. Rayakan keberhasilan dan belajar dari kegagalan.
- c. Berikan Pelatihan dan Pengembangan
Team mentoring melatih karyawan tentang metodologi seperti PDCA, Kaizen, Six Sigma, dan lainnya yang mendukung perbaikan proses.
- d. Ciptakan Ruang untuk Ide dan Inovasi
Team mentoring memberikan platform bagi karyawan untuk mengusulkan ide perbaikan dan berikan penghargaan atas kontribusi mereka.
- e. Gunakan Data dan Monitoring
Team mentoring melatih manajemen SMK Telkom Bandung untuk mengumpulkan data secara rutin untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan ukur kemajuan yang telah dicapai.
- f. Implementasikan Secara Bertahap
Team mentoring mengarahkan manajemen SMK Telkom Bandung untuk mulai dengan proyek kecil yang mudah dicapai dan tingkatkan ke proyek yang lebih kompleks seiring waktu.
- g. Terapkan Sistem Umpan Balik dan Evaluasi
Team mentoring mengawal evaluasi hasil perbaikan secara teratur dan perbaiki proses berdasarkan feedback yang ada.
- h. Bangun Kepemimpinan Inisiatif
Team mentoring mendorong dan mengawal kepala sekolah untuk menjadi contoh dan mendorong budaya perbaikan berkelanjutan melalui tindakan nyata.

4. KESIMPULAN

Program pengabdian Masyarakat dengan konsep Coaching dan Mentoring ini secara nyata telah mampu meningkatkan kinerja dari SMK Telkom Bandung. Secara umum program ini dapat disimpulkan bahwa untuk bisa mencapai Continuous Improvement memerlukan Team Coaching dan mentoring, dalam usahanya untuk bisa benar-benar meningkatkan kinerja organisasi membutuhkan Soliditas Team Work mandatory dalam continuous improvement. Program Coaching dan mentoring ini memerlukan Monitoring dan evaluasi Ketat untuk mengawal efektifitas Teamwork. Program ini pada akhirnya dapat berhasil karena adanya Awareness Seluruh personal Team Continuous Improvement mutlak harus ada. Dan terakhir yang dapat disimpulkan salah satu bagian penting dari program Coaching dan Mentoring ini adalah penerapan Metode Exploratif Qualitatif mewujudkan Produktivitas Team Continuous Improvement.

Dari pelaksanaan pengabdian Masyarakat Program coaching dan mentoring leader SMK Telkom Bandung dapat memberikan dampak yang positif dan signifikan pada organisasi, antara lain: a) Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan: Membantu leader meningkatkan kemampuan manajerial, pengambilan keputusan, komunikasi, dan keterampilan interpersonal. b) Meningkatkan Kesadaran Diri: Membantu pemimpin memahami kekuatan dan area pengembangan diri, sehingga mereka bisa lebih efektif dalam memimpin. c) Meningkatkan Efektivitas dan Kinerja: Leader yang mendapatkan coaching dan mentoring cenderung lebih percaya diri, fokus, dan mampu mengelola tim secara lebih baik. d) Memperkuat Nilai dan Kultur Organisasi: Program ini dapat menanamkan nilai-nilai positif dan memperkuat budaya organisasi melalui pembinaan yang berkelanjutan. e) Meningkatkan Kemampuan Adaptasi dan Inovasi: Leader mampu menghadapi perubahan dengan lebih baik dan menciptakan solusi inovatif dalam menghadapi tantangan. f) Membangun Hubungan yang Lebih Baik dengan Tim: Pemimpin yang mendapatkan mentoring sering kali lebih mampu membangun hubungan yang solid dan meningkatkan engagement tim. g) Persiapan Pemimpin Masa Depan: Membantu mempersiapkan calon pemimpin dan memastikan keberlanjutan kepemimpinan di organisasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Jajaran Manajemen Yayasan Pendidikan Telkom yang telah memberi dukungan financial dan mempercayakan pelaksanaan program Coaching dan Mentoring kepada team Coaching Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Telkom. Ucapan terima kasih kami sampaikan pula kepada jajaran leader SMK Telkom Bandung yang telah belajar dengan serius dan berjuang untuk menjalankan program continuous improvement sehingga mencapai peningkatan kinerja yang signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z., Timur, T. J., Management, C., & Participation, S. (2024). *Effective Classroom Management as a Quick Solution to Improve Student Participation and Motivation in the Learning Process*. 75–88.
- Arifin, S. (2024). *The Effect of Teamwork and Organizational Commitment on Employee Performance*. 07(02), 903–908. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i2-09>
- Askari, G., Asghri, N., Gordji, M. E., & Asgari, H. (n.d.). *The Impact of Teamwork on an Organization's Performance: A Cooperative Game's Approach*. 1–14.
- Dewantoro, R. W., Arfan, S. Y. N., & Rizal, R. A. (2022). Analysis Of Right And Wrong Use Of Mask Based On Deep Learning. *Journal of Informatics and Telecommunication Engineering*, 6(1), 336–343. <https://doi.org/10.31289/jite.v6i1.7582>
- Elkadi, E., & Sharaf, R. (2023). The Impact of Positive Discipline on Students' Well-being and Academic Achievement: A Case of International School in Cairo. *European Scientific Journal, ESJ*, 19(16), 1. <https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n16p1>
- Hussain Shah, M., Bin Othman, A. R., & Bin Mansor, M. N. (2016). Mentoring and Organizational Performance: A Review of Effects of Mentoring on Small and Medium Enterprises. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 2(2), 143–158. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v2i2.31>
- Janssen, N., & Lazonder, A. W. (2024). Meta-analysis of Interventions for Monitoring Accuracy in Problem Solving. *Educational Psychology Review*, 36(3), 1–29. <https://doi.org/10.1007/s10648-024-09936-4>
- Jihe, C., Pereira, J., Mingli, Z., Wiranota, H., & Tamur, M. (2021). The Analysis of Students' Error in Solving Mathematics Problem. *International Journal of Latest Reserch in Humanities and Social Science*, 04(07), 40–49.
- Jundu, R., Jelatu, S., Jeramat, E., & Purnama Ningsi, G. (2023). The Effectiveness of Problem-Based Learning Model to Improve Problem Solving Skills and Concept Understanding in Acid Base Solution. *Jurnal Pendidikan MIPA*, 24(1), 161–171. <https://doi.org/10.23960/jpmipa/v24i1.pp161-171>
- Kadel, L. M., Ahmad, F., & Bhattarai, G. (2021). Earth Observation Science and Applications for Risk Reduction and Enhanced Resilience in Hindu Kush Himalaya Region. In *Earth Observation Science and Applications for Risk Reduction and Enhanced Resilience in Hindu Kush Himalaya Region* (Issue August). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-73569-2>
- Marendra, I. G., & Aryata, I. M. (2024). The Influence of Discipline on Employee Performance which is Strengthened through Work Motivation in the General Section of the Directorate General of Infrastructure Financing of the Ministry of PUPR Using the Structural Equation Modeling (SEM) Method. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 15(4), 371–384. <https://doi.org/10.29244/jmo.v15i4.58757>
- Marie Vianney, S. G. J., Prudence, D. N., & Nathan, N. M. (2020). Monitoring and Evaluation and Institutional Performance. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*, 10(11), 367–377. <https://doi.org/10.29322/ijsrp.10.11.2020.p10745>

- Munasir, M., Mahmudin, W., Ramdani, M., Badrudin, B., & Zaqiah, Q. Y. (2024). Improving the Discipline Character of Students Through the Implementation of the Students' Handbook. *EDUTECH: Journal of Education And Technology*, 8(1), 195–202. <https://doi.org/10.29062/edu.v8i1.978>
- Samsudding, A., & Thaha, H. (2024). *Teacher Learning Management : A Key to Improving Student Academic Outcomes*. 5(3), 209–220.
- Serrat, O., & Solutions, K. (2017). *Coaching and Mentoring*. 897–902. <https://doi.org/10.1007/978-981-10-0983-9>
- Shuna, S., & Kithandi, C. K. (2025). *Monitoring and Evaluation Practices and Performance of Health Development Projects in Kenya*. January. <https://doi.org/10.29322/IJSRP.14.11.2024.p15527>
- Simangunsong, A. D. (2023). Implementation of The Problem Based Learning (PBL) Learning Model To Improve Skills Creative Thinking of Students on The Material Coligative Properties of Solutions. *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 4(2), 483–494. <https://doi.org/10.51276/edu.v4i2.396>
- Sjarifudin, D., & Rony, Z. T. (2023). *Mentoring and Coaching Programs to Improve Performance Management*. 1(5), 485–496.
- Soegiarto, I., Ainul Arifah, N. J., Rahmadhani, M. V., & Ilham, I. (2024). Effects of Leadership Development Programs, Mentorship, and Employee Empowerment on Organizational Performance. *International Journal of Business, Law, and Education*, 5(2). <https://doi.org/10.56442/ijble.v5i2.755>
- Spoon, R., Rubenstein, L. D. V., & Terwillegar, S. R. (2021). Team effectiveness in creative problem solving: Examining the role of students' motivational beliefs and task analyses in team performance. *Thinking Skills and Creativity*, 40(February). <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2021.100792>
- Suparmi, S., Nurchayati, N., Juniarto, G., & Suprapti, S. (2024). Improving Employee Performance Through Competence and Work Discipline : a Case Study At the Regional Secretariat Office of Pati Regency. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(3), 1854–1865. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i3.4675>
- Sylvia, N., & Matovu, K. (2024). *Relationship Between Students' Socio-Economic Factors and Academic Performance in Public Secondary Schools in Nakaseke District, Uganda*. December. https://www.researchgate.net/publication/387082113_Relationship_Between_Students%27_Socio-Economic_Factors_and_Academic_Performance_in_Public_Secondary_Schools_in_Nakaseke_District_Uganda
- Tririnika, Y., Suryadi, I., & Slamet, I. (2024). In-depth Analysis of Students' Mathematical Problem-Solving Skills: Influence Factors Motivation and Effective Teaching Strategies. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(3), 3752–3766. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i3.5474>
- Visser, I., Kusters, C., Guijt, I. M., & Roefs, M. (2014). *Improving the Use of Monitoring & Evaluation Processes and Findings : Improving the use of monitoring & evaluation processes and findings*. August 2018.
- Yusuf, T. L., Basuki, A., Syaidi, A., Rosyida, F., & Yusuf, L. T. (2025). Differentiated Learning: The Right Solution to Enhance the Critical Thinking Skills of PGSD Students in the Basic Concepts of IPA. *Jurnal Penelitian Pendidikan IPA*, 11(5), 152–160. <https://doi.org/10.29303/jppipa.v11i5.9482>