

Pengaruh Pelatihan dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Medan

Intan Sofiani Syah Putri¹, Yuni Andri Ekawati^{2*}, Ujang Abdullah³
Ekonomi Manajemen, Universitas AlWashliyah^{1,2,3}

Corresponding Author: Intan Sofiani Syah Putri y309852@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Employee Performance; Training; Supervision

Received: July 16, 2025

Revised: July 20, 2025

Accepted: July 25, 2025

©2025 The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

This study aims to examine the effect of training and supervision on employee performance at the Medan City Human Resources Development and Personnel Agency (BKPSDM). This study was designed with a causal type with a quantitative research approach. This study used subjects from the population, namely 89 employees at the Medan City Human Resources Development and Personnel Agency with a saturated sampling technique. The use of the Likert scale in this study. Data were analyzed using multiple regression techniques using the IBM Statistics SPSS Ver24 application. Training has a significant effect on Employee Performance at the Medan City Human Resources Development and Personnel Agency (BKPSDM); (2) Supervision does not have a significant effect on Employee Performance at the Medan City Human Resources Development and Personnel Agency (BKPSDM). (3) Training and Supervision have a significant effect on Employee Performance at the Medan City Human Resources Development and Personnel Agency (BKPSDM) with a contribution of only 25.5 percent.

PENDAHULUAN

Berkembangnya teknologi informasi dari *platform web* 1.0 pada awal 1990 dan *web* 2.0 yang mengubah pola konsumsi masyarakat dan cara bertransaksi (Saragih & Husain, 2012), hingga era *industry 4.0* saat ini. Dalam tuntutan dari globalisasi, pembaharuan pengetahuan dan wawasan diperlukan dalam peningkatan, penguasaan kompetensinya secara profesional guna menjawab tantangan yang kompleks dari kehidupan global di era mendatang, hasilnya harus disesuaikan dengan ilmu pengetahuan dan pengembangan teknologi (Quintania, 2019). Dalam konteks instansi dan perusahaan, kepuasan kepada pelanggan merupakan hal yang sangat serius, pengalaman buruk pada pengguna/pelanggan akan berdampak serius pada reputasi perusahaan (AP, *et al.*, 2021). Oleh karenanya, perkembangan teknologi tuntutan perubahan organisasional, dan dinamika lingkungan kerja organisasi yang semakin kompleks menunjukkan bahwa pegawai perlu terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Pelatihan menjadi hal krusial untuk menjaga relevansi dan kinerja pegawai, seperti halnya yang dihadapi oleh salah satu instansi Pemerintah Daerah pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Medan yang membantu Walikota Medan dalam penyelenggaraan manajemen kepegawaian bagi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN).

Pelatihan dianggap sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai. Namun, masih perlu dilakukan penelitian untuk menilai sejauh mana efektivitas pelatihan yang telah diberikan oleh BKPSDM Kota Medan dan apakah pelatihan tersebut benar-benar memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai. Suatu kinerja harus diukur dengan baik. Evaluasi atas perencanaan masa mendatang dari kinerja karyawan dibutuhkan suatu pengukuran untuk dapat menilainya, kemudian setiap karyawan dapat mengetahui penilaian prestasi kerjanya sangat penting dan mutlak bagi organisasi untuk mempersiapkannya (Wiranata, Irwansyah, & Budiyantra, 2020). Pengawasan merupakan elemen penting dalam memastikan bahwa pegawai menjalankan penugasannya dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggungjawab. Namun, seberapa efektif pengawasan di BKPSDM Kota Medan dalam mempengaruhi kinerja pegawai perlu dianalisis lebih lanjut. Tidak hanya penting untuk memahami pengaruh masing-masing (pelatihan dan pengawasan), tetapi juga bagaimana interaksi antara keduanya dapat memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini dapat memberikan wawasan tentang kombinasi optimal antara pelatihan dan mekanisme pengawasan untuk mencapai kinerja yang optimal sangat dibutuhkan.

Hasil observasi awal yang dilakuka, terdapat temuan atas beberapa fenomena masalah terkait variabel yang akan diteliti, diantaranya adalah kurang jelas sejauh mana pelatihan yang diterapkan di BKPSDM Kota Medan dapat meningkatkan kinerja pegawai, pengawasan di BKPSDM Kota Medan kurang efektif dalam memastikan kepatuhan pegawai terhadap kebijakan dan standar yang berlaku, terdapat kekurangsesuaian antara kualifikasi pegawai hasil pelatihan dengan tugas dan tanggung jawab yang sebenarnya di BKPSDM Kota Medan. Kriteria evaluasi kinerja karyawan yang digunakan oleh pegawai

BKPSDM Kota Medan kurang jelas dan ada perbedaan persepsi antara evaluasi formal dan evaluasi oleh atasan langsung, implementasi pengawasan di BKPSDM Kota Medan dihambat oleh beberapa faktor yang dapat mempengaruhi efektivitasnya, faktor-faktor eksternal, seperti perubahan regulasi atau kondisi ekonomi mempengaruhi kinerja pegawai di BKPSDM Kota Medan dan terdapat kesenjangan persepsi antara pegawai dan manajemen terkait dengan kebutuhan pelatihan dan tingkat pengawasan di BKPSDM Kota Medan.

Mengingat konteks spesifik BKPSDM Kota Medan, perbedaan demografis, budaya, dan struktur organisasional dapat memiliki dampak signifikan pada implementasi kebijakan pelatihan dan pengawasan serta kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini mengkaji atas pengaruh Pelatihan dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Medan.

TINJAUAN PUSTAKA

Pelatihan

Pelatihan menurut banyak ahli telah didefinisikan, Notoatmodjo (2009) mendefinisikan pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan oleh pegawai untuk meningkatkan kemampuannya pada suatu institusi dan hasilnya berupa perubahan perilaku secara konkrit. Singh dan Mohanty (2012) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu proses yang berkesinambungan atas pegawai, dimana benar-benar mengetahui dan memperoleh pengetahuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik (Wijonarko, Aribowo, Winarto, & Ramadoni, 2020). Sedangkan Mangkunegara (2020), mengartikan pelatihan sebagai proses dan upaya mentransformasikan keahlian, sikap dan pengetahuan seorang pegawai agar semakin bertambah kemampuannya untuk memenuhi standar tanggungjawabnya. Dessler (2020) menambahkan bahwa pelatihan merupakan proses untuk mengajarkan keterampilan dasar seseorang, baik pegawai lama maupun pegawai baru atas apa yang mereka butuhkan dalam melaksanakan penugasan mereka. Pelatihan ini ditempuh perusahaan yang berfungsi dalam meningkatkan mutu sumberdaya manusia (SDM) di dalam dunia kerja. Menurut Kaswan, pelatihan kerja merupakan proses dalam rangka meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai (Safitri, 2019).

Beberapa manfaat yang diperoleh dari pelatihan yang terprogram menurut Simamora, diantaranya peningkatan produktivitas, kuantitas serta kualitas, mengurangi waktu belajar untuk mencapai standar kinerja seorang karyawan, loyalitas, memenuhi kebutuhan perencanaan SDM, loyalitas, membentuk sikap serta kerjasama untuk mengurangi frekuensi dan biaya yang terjadi atas kecelakaan kerja yang lebih menguntungkan, peningkatan dan pengembangan kepribadian pegawai (Safitri, 2019). Metode pelatihan menurut Sedarmayanti, diklasifikasi menjadi 2 (dua), yaitu: (1) Pelatihan di luar tempat kerja (*off the job training*); berupa simulasi (bermain peran, latihan sensitivitas, pelatihan alam terbuka, studi kasus, inspeksi, kursus korespondensi, permainan dalam peran, membaca selektif hingga instruksi terprogram. Kemudian, presentasi informasi (riset, penayangan video, tugas baca, seminar, analisis

transaksi), (2) Pelatihan di dalam tempat kerja (*on the job training*) mencakup bimbingan dan penyuluhan, demonstrasi dan pemberian contoh, proyek khusus, pertukaran pekerjaan, magang, pengalaman di tempat kerja, instruksi pekerjaan, dan penugasan sementara, dan sistem evaluasi (Fibriany, 2017).

Pengawasan

Mathis dan Jackson (2012) mendefinisikan kegiatan yang dilaksanakan dalam lingkup supervisi ditujukan untuk mengawasi dan mengarahkan agar memastikan bahwa seluruh pekerjaan telah sesuai dengan standarnya. Pengawasan dilakukan dengan mengamati perilaku pegawai dan proses kerjanya untuk membuat penilaian kerja berdasarkan standar dan ketentuan organisasi (Hersey, Blanchard, & Johnson, 2013). Selain itu, *feedback* penilaian kerja pegawai dikumpulkan dari seorang supervisi atas informasi-informasi yang diperoleh berdasarkan pengamatannya (Putra, Darmawan, & Sinambela, 2017). Chiovere (1995) mengungkapkan bahwa mekanisme pengawasan yang akan melibatkan atas penilaian implementasi kebijakan yang tepat, koreksi kelemahan yang teridentifikasi, arah dan pengarahan untuk pencapaian tujuan (Mardikaningsih & Arifin, 2022). Pengawasan yang dilakukan oleh atasan merupakan pengawasan yang menyeluruh terhadap pelaksanaan kegiatan oleh bawahan dengan maksud agar atasan mengetahui kegiatan nyata dan setiap aspek pelaksanaan tugas atau lingkungan unit organisasi masing-masing dan tidak menyimpang dan upaya pencapaian tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan (Rompas, Tewal, & Dotulong, 2018). Pengawasan merupakan proses pengamatan dengan cara mengumpulkan data dari aktivitas sehari-hari organisasi untuk menghasilkan informasi serta ketercapaian tujuan organisasi, dan juga mengidentifikasi kesulitan-kesulitan apa saja yang ditemui (Hasibuan M. S., Manajemen Sumber Daya Manusia, 2021).

Menurut Handoko (2013, hal. 371), karakteristik pengawasan yang efektif terdiri dari: (1) Tepat waktu; percepatan dalam perolehan, evaluasi, dan penyamaan atas informasi pada saat langkah perbaikan yang harus untuk diambil. (2) Dipusatkan di titik-titik pengawasan strategi; perhatian yang harus terpusat dilakukan pada bidang/departemen yang rawan atau sering terjadinya penyimpangan dari standar dan ketentuan perusahaan yang berdampak kepada hal yang sifatnya fatal. (3) Akurat; harus dilaksanakan secara akurat dari aktivitas keseharian organisasi. Ketika diperoleh tidak secara akurat, tentunya mekanisme pengawasan mengambil langkah yang keliru dan menghasilkan permasalahan yang seharusnya tidak ada. (4) Realistik secara ekonomis, dimana kegunaan/manfaat yang dihasilkan dari mekanisme pengawasan harus paling tidak sama dengan biaya yang dialokasikan dalam pelaksanaan pengawasan. (5) Objektif dan menyeluruh; perolehan atas informasi harus objektif, sifatnya lengkap dan mudah untuk dipahami. (6) Fleksibel; harus memiliki fleksibel ketika mekanisme pengawasan dilakukan pada saat memberikan *feedback*, reaksi atau anggapan terhadap kesempatan ataupun ancaman yang terdapat di lingkungan organisasi. (7) Bersifat petunjuk dalam operasionalisasi, dimana mekanisme pengawasan ini harus dilaksanakan secara efektif, mendeteksi dengan baik dari penyimpangan yang ada, dan menempuh tindakan korektif. (8)

Koordinasi dalam mekanisme kerja di suatu organisasi; informasi yang diperoleh dari mekanisme pengawasan hendaknya ditujukan pada seluruh anggota organisasi yang membutuhkan atau terkait karena proses atau supervisi ini dapat mempengaruhi baik sukses atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan atas penugasannya. (9) Realistik, dimana mekanisme pengawasan harus sesuai dan harmonis pada kondisi yang ada di lingkup organisasi. (10) Diterima oleh personalia/anggota organisasi; mekanisme yang ditempuh harus dapat mengarahkan pada pelaksanaan kerja dari setiap anggota organisasi (Situmeang, 2017).

Kinerja Pegawai

Secara etimologi, istilah kata kinerja yaitu mulanya dari 'prestasi kerja' (*work performance*). Menurut Mangkunegara, penggunaan istilah *job* atau *actual performance* merupakan atas prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya dapat dicapai oleh seorang pegawai. Atau dengan kata lain, hasil dari kuantitas maupun kualitas capaian seorang pegawai dalam melaksanakan penugasannya berdasar atas tanggungjawab yang diberikan kepadanya (2020, hal. 67). Organisasi baik di lingkup Pemerintah maupun swasta selalu digerakkan melalui peran aktif sekelompok orang dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Pada saat kinerja seorang pegawai maupun rekan kerjanya yang tidak maksimal, maka tujuan organisasi otomatis tidak akan dapat dicapai. Prawirosentono menggunakan istilah dengan kata '*performance*' dalam menyatakan suatu kinerja. *Performance* atau kinerja didefinisikan atas capaian seseorang atau sekelompok orang pada suatu aktivitas organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, moral serta etika dalam rangka mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tanggungjawab masing-masing (Rompas, Tewal, & Dotulong, 2018).

Definisi indikator kinerja menurut definisi dari BPKP (2000) yaitu penilaian baik kualitatif maupun kuantitatif yang menggambarkan capaian atas tujuan dan sasaran yang yang ditetapkan oleh organisasi (Abdullah, 2014). Sementara menurut Lohman, indikator ukuran kinerja (*performance measure*) indentik dengan indikator kinerja (*performance indicators*), dimana keduanya adalah kriteria yang digunakan untuk mengukur kinerja dengan makna yang berbeda. Indikator kinerja mencakup kinerja yang dinilai berdasarkan hal-hal yang sifatnya tidak langsung atau dinyatakan dengan indikasi-indikasi kinerja, sehingga sifatnya cenderung lebih kualitatif. Sementara pengukuran kinerja merupakan kriteria kinerja dengan tolok ukur dari penilaian dari seseorang yang dianalisis/diamati secara langsung sehingga lebih bersifat kuantitatif (Warella, et al., 2021, hal. 145).

Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja menurut Dessler (2020, hal. 163), dikategorikan atas: (1) Kualitas Kerja, yaitu ketelitian, akurasi, dan yang dapat diterima atas pelaksanaan penugasan. (2) Produktivitas, yaitu efisiensi kerja dan hasil dari kuantitas kerja pada suatu kurun waktu. (3) Pengetahuan pekerjaan adalah informasi praktis dan teknis kerja serta keterampilan yang digunakan pada saat melaksanakan penugasan. (4) Dapat diandalkan adalah tindak lanjut yang diambil oleh seorang pegawai sejauh mana

ide/keputusannya dapat diandalkan. (5) Kehadiran adalah catatan kehadiran keseluruhan pegawai atas waktu datang bekerja secara rutin, istirahat kerja dan makan pada waktu yang telah ditentukan organisasi. (6) Kemandirian adalah sejauh mana pelaksanaan penugasan yang ditunjuk dengan/ atau tanpa adanya pengawasan.

Rujukan Penelitian Terdahulu, Model Konseptual, dan Rumusan Hipotesis Alternatif

Rujukan penelitian terdahulu merupakan satu atau beberapa acuan yang diambil oleh penulis untuk merumuskan usulan penelitian sehingga dapat memperkaya teori yang digunakan. Berikut ini adalah rujukan 7 (tujuh) tahun terakhir penelitian terdahulu (sejak tahun 2017 hingga tahun 2023) untuk merumuskan usulan kerangka konseptual penelitian beserta komponen instrument penelitiannya:

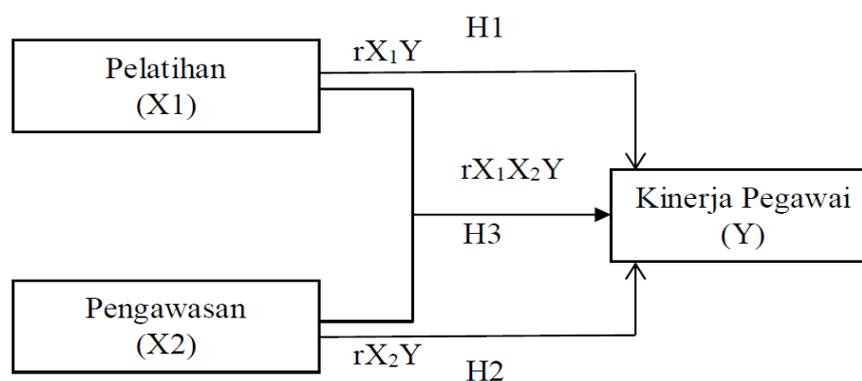
Tabel 1. Penelitian Terdahulu

Peneliti	Tujuan Penelitian	Populasi dan Sampel, Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
Rosinta dan Romauli Situmeang (2017)	Yang menguji pengaruh pengawasan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Mitra Karya Anugrah Medan	Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan yang berjumlah 42 orang sekaligus untuk sampel penelitian. Analisis data penelitian yang digunakan yaitu model regresi berganda	Secara simultan dan parsial pengalaman supervisi dan pengalaman kerja berpengaruh positif atas kinerja karyawan PT Mitra Karya Anugrah Meda dan supervisi karyawan merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan
Govend Adler Clinton Rompas, Bernhard Tewal, dan Lucky O.H. Dotulong (2018)	Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, pengawasan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara	50 responden pegawai yang dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik analisis data berdasarkan asumsi klasik, analisis regresi berganda dan pengujian uji hipotesis	Gaya kepemimpinan, pengawasan, dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh sementara pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa
Debby Endayani Safitri (2019)	Mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Batam	30 orang karyawan departemen <i>Machine Shop</i> yang menjadi sampel dengan teknik sensus. Data dianalisis dengan uji regresi sederhana	Terdapat pengaruh atas pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Batam
Juni Eliana Prasetya N., Moh. Faizal, dan Moh. Faizal, dan Choirunnisak (2021)	Yang menguji pengaruh atas pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Kopiloka 3.0 Palembang	15 orang karyawan di Kopiloka 3.0 pada tahun 2021, dengan teknik sampling jenuh. Teknik data dianalisis dengan pendekatan regresi berganda	Pelatihan tidak berpengaruh signifikan sementara motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan Secara simultan, variabel pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap pelatihan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Rahayu Mardikaningsih dan Samsul Arifin (2022)	Merumuskan atas variabel pengawasan kerja, pengalaman kerja, dan kemampuan kerja apakah berperan secara nyata baik simultan maupun	120 orang karyawan produksi salah satu perusahaan multi nasional di Sidoarjo yang menjadi sampel dengan menggunakan teknik <i>purposive</i> . Data	Supervisi kerja memiliki dampak efektif yang besar terhadap motivasi pemenuhan. Pengalaman kerja dan potensi kerja juga berdampak atas motivasi pemenuhan. Ketiganya memberikan dampak yang besar

Peneliti	Tujuan Penelitian	Populasi dan Sampel, Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	parsial atas motivasi berprestasi karyawan	dilakukan pengolahan dengan ujiregresi linier berganda	secara bersamaan terhadap motivasi pemenuhan
Mirhamida Rahman, Lukman Hakim, Chamdan Purnama, Syaiful Hasani, Yusriyah Rahmah, Zakiyah Zulfa Rahmah (2023)	Mengetahui apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh atas kinerja karyawan pada CV Percetakan Fajar	25 responden populasi dengan penetapan sampel jenuh. Teknik yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda	Terdapat pengaruh positif atas pendidikan yang berarti semakin baik faktor pendidikan, maka kinerja karyawan semakin tinggi. Pelatihan kerja juga berpengaruh positif yang berarti semakin sering pelatihan yang dilaksanakan perusahaan maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Percetakan Fajar

Sumber: Usulan Peneliti (2024)

Menurut penelitian sebelumnya yang dilakukan Safitri (2019); Rahmah *et al.* (2023) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerjanya. Kemudian, Situmeang (2017) menyimpulkan bahwa faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah supervisi karyawan. Rompas *et al.* (2018); Mardikaningsih dan Arifin (2022) menyimpulkan bahwa supervisi karyawan dan supervisi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Situmeang (2017) dan Mardikaningsih dan Arifin (2022), keduanya menyimpulkan bahwa pengalaman supervisi / supervisi kerja memiliki kontribusi tertinggi terhadap kinerja karyawan, Ekawati (2023) juga menyimpulkan bahwa pengawasan pimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, masih memiliki *gap* dimana pada penelitian Rompas, dkk. (2018) mengungkapkan atas gaya kepemimpinan yang tidak membuktikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dan juga Prasetya N., dkk. (2021) yang menyimpulkan atas pelatihan yang juga tidak berpengaruh signifikan atas kinerja karyawan. Untuk lebih menguji kedua faktor yaitu pengaruh pelatihan dan pengawasan pada kinerja pegawai yang diusulkan pada penelitian ini yang masih terdapat *gap* berdasarkan temuan penelitian terdahulu, penting untuk merumuskan model konseptual penelitian yang mengklasifikasikan berbagai pendekatan penilaian aspek sumberdaya manusia dan pengukurannya secara sistematis. Usulan secara konseptual yang dituangkan menjadi suatu model harus dapat menilai atas parameter-parameter baik bentuk isi, struktur, dan maknanya yang dibatasi konstruksinya secara spesifik atas pengukuran tertentu dalam pengambilan keputusan (Husain T. , 2019). Berdasarkan rumusan masalah dan rancangan model konseptual penelitian di bawah ini, maka hipotesis dalam penelitian adalah sebagai jawaban yang sifatnya sementara dari suatu rumusan penelitian (Sugiyono, 2023, hal. 63).



Gambar 1. Model Konseptual

Hipotesis alternatif pada penelitian yang diusulkan, dirumuskan sebagai berikut: (H₁) Diduga variabel pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di BKPSDM Kota Medan. (H₂) Diduga variabel pengawasan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di BKPSDM Kota Medan. (H₃) Diduga variabel pelatihan dan pengawasan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di BKPSDM Kota Medan secara bersama-sama.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dirancang dengan jenis kausalitas dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Subjek penelitian ini melibatkan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Medan, sedangkan objek penelitiannya adalah variabel Pelatihan (X₁), Pengawasan (X₂) dan Kinerja Pegawai (Y). Subjek populasi yaitu 89 (delapan puluh sembilan) pegawai BKPSDM Kota Medan dengan penetapan teknik sampling jenuh, besaran sampel yang kurang dari 100 orang (Arikunto, 2014, hal. 134).

Pengukuran variabel Pelatihan (X₁) berdasarkan lima indikator yaitu tujuan pelatihan, metode yang digunakan, materi, kualifikasi pelatih (instruktur), dan kualifikasi peserta (Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia. Instansi, 2020, hal. 62). Variabel Pengawasan (X₂) berdasarkan lima indikator Pearce *et al.* (2013) yaitu komitmen pengawas, hasil subjek pengawasan, batasan, temuan pengawas, dan pengaruh eksternal. Variabel Kinerja Pegawai (Y) berdasarkan enam indikator yaitu pengetahuan pekerjaan, kualitas kerja, produktivitas, dapat diandalkan, kemandirian, dan kehadiran (Dessler, 2020). Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik observasi langsung, dan merancang daftar pertanyaan (kuesioner). Masing-masing item kuesioner tersebut dari instrumen penelitian adalah 10 (sepuluh), dimana instrumen ini digunakan sebagai *tools* dengan pengukuran menggunakan skala 'Likert' (Sani *et al.*, 2019).

Data dianalisis dengan teknik regresi berganda menggunakan aplikasi IBM Statistik SPSS Ver24. Kemudian, yang diawali dengan mengukur keabsahan kuesioner yang diberikan kepada responden dengan skor R, sedangkan untuk melihat reliabilitas instrumen penelitian digunakan *Cronbach's Alpha* yang mensyaratkan berdasarkan Nunnally (1994) harus lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2021, hal. 48). Dilakukan uji hipotesis berdasarkan analisis regresi berganda,

pengujian parameter individual (t), uji statistik F , dan koefisien determinasi (R -Square).

HASIL PENELITIAN

Data yang dikumpulkan selama 8 (delapan) bulan terhitung sejak Januari hingga Agustus 2024. Dari 89 responden yang dikalkulasi berdasarkan demografi, dimana 81 persen responden memiliki kualifikasi pendidikan pada Strata Satu (S1) dan Strata Dua (S2) dan juga mayoritas responden adalah 80 persennya pada tingkat kepangkatan Penata atau Golongan III (<https://bkpsdm.pemkomedan.go.id/situs/statistik-bkd>), 74 persennya adalah pegawai pada jabatan fungsional umum.

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Validitas Data dan Realibilitas Instrumen Penelitian

Instrumen Penelitian	Item Nomor	Perolehan R-hitung	Nilai Cronbach's Alpha
Pelatihan (X_1)	Pelatihan1	0,931	0,921
	Pelatihan2	0,931	
	Pelatihan3	0,623	
	Pelatihan4	0,355	
	Pelatihan5	0,422	
	Pelatihan6	0,931	
	Pelatihan7	0,579	
	Pelatihan8	0,438	
	Pelatihan9	0,887	
	Pelatihan10	0,931	
Pengawasan (X_2)	Pengawasan1	0,845	0,926
	Pengawasan2	0,810	
	Pengawasan3	0,487	
	Pengawasan4	0,800	
	Pengawasan5	0,777	
	Pengawasan6	0,703	
	Pengawasan7	0,651	
	Pengawasan8	0,379	
	Pengawasan9	0,865	
	Pengawasan10	0,815	
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja1	0,578	0,890
	Kinerja2	0,347	
	Kinerja3	0,848	
	Kinerja4	0,410	
	Kinerja5	0,667	
	Kinerja6	0,697	
	Kinerja7	0,605	
	Kinerja8	0,848	
	Kinerja9	0,848	
	Kinerja10	0,523	

Sumber: Rekap Output SPSS Ver24 (2024)

Hasil uji validitas dengan perolehan R-hitung atas output SPSS Ver24 yang dirangkum dalam Tabel 2 di atas, pada variabel Pelatihan (X_1) dengan R-hitung antara 0,355 (paling rendah) dan 0,931 (paling tinggi). Variabel Pengawasan (X_2) dengan R-hitung yang berkisar antara 0,379 (paling rendah) hingga 0,865 (paling tinggi). Kinerja Pegawai (Y) dengan perolehan R-hitung yang berkisar antara 0,347 (paling rendah) hingga 0,848 (paling tinggi). Artinya, semua item pernyataan dinyatakan 'valid'. Hasil uji reliabilitas dengan perolehan *cronbach's*

α yaitu 0,921, 0,926, dan 0,890 atas masing-masing instrumen penelitian, artinya secara keseluruhan instrumen penelitian ini 'sangat *reliable*' ($> 0,850$).

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis (t), Uji ANOVA (F), dan Koefisien Determinasi

Ha (Variabel Arah Pengaruh)	Koefisien (β) t ; F-Statistik		Probabilitas	Kesimpulan
Constant	27,364	5,7220	0,000	–
H ₁ : Pelatihan → Kinerja Pegawai	0,421	5,2750	0,000	H ₁ Diterima
H ₂ : Pengawasan → Kinerja Pegawai	-0,037	-0,522	0,603	H ₂ Ditolak
H ₃ : Pelatihan, Pengawasan → Kinerja Pegawai	–	14,719	0,000	H ₃ Diterima
Perolehan R-Square	0,255			

Sumber: Rekap Output SPSS Ver24 (2024)

Berdasarkan Tabel 3, hasil persamaan regresi linier pada penelitian ini adalah

$$Y = 27,364 + 0,421X_1 - 0,037X_2 + \varepsilon \dots \dots \dots (1)$$

Variabel Pelatihan (X_1) menerima H_1 yang menghasilkan nilai koefisien regresi 0,421 yang menyatakan bahwa apabila variabel Pelatihan meningkat sebesar 1 persen dengan asumsi X_2 , adalah 0, maka Kinerja Pegawai akan meningkat secara signifikan sebesar 0,421 satuan atau 42,1 persen. Variabel Pengawasan (X_2) menolak H_2 yang menghasilkan nilai koefisien regresi minus 0,037 yang menunjukkan bahwa pada saat variabel Pengawasan meningkat 1 persen dengan asumsi X_1 , adalah 0, maka Kinerja Pegawai akan menurun secara tidak signifikan hanya sebesar 0,037 satuan atau 3,7 persen. Variabel Pelatihan dan Pengawasan ($X_1; X_2$) yang diuji secara simultan dengan kesimpulan yang menerima H_3 , dimana besaran F-statistik diperoleh sebesar 14,719 dengan probabilitas 0,000, artinya kurang dari 0,05 maka memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BKPSDM Kota Medan. Selanjutnya, perolehan koefisien determinasi (R^2) diperoleh sebesar 0,255 yaitu dengan kontribusi yang rendah pengaruhnya atas Kinerja Pegawai di BKPSDM Kota Medan.

PEMBAHASAN

Berdasarkan 2 (dua) hipotesis alternatif yang diusulkan untuk menguji signifikansi parameter individual, diketahui perolehan t-tabel ($n-k; 89-3$ yaitu 86) sebesar 1,9870 (Ghozali, 2021, hal. 464) dan f-tabel yaitu 3,10, sehingga hasil uji hipotesis alternatif pertama yang t-statistiknya diperoleh sebesar 5,2750 (artinya, $> t$ -tabel) yang akhirnya menerima H_1 . Artinya, variabel Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai di BKPSDM Kota Medan, hal ini dapat dilihat dari probabilitas yang diperoleh 0,000 (artinya, $< 0,05$). Temuan ini mendukung penelitian terdahulu yaitu Safitri (2019) atas studi pada 30 karyawan bagian departemen *machine shop* di PT Batam, dan juga penelitian Rahmah *et al.* (2023) pada 25 karyawan di CV Percetakan Fajar. Hasil ini menghasilkan koefisien regresi dengan pengaruh sebesar 42,1 persen (dari Tabel 3) berarti pengukuran pelatihan berdasarkan tujuan pelatihan, materi, metode yang digunakan, kualifikasi peserta, dan kualifikasi pelatih (instruktur) dinilai cukup efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai di BKPSDM Kota Medan. Akan tetapi, penelitian Prasetya N. Dkk. (2021) pada 15 karyawan Kopikola 3.0

Palembang tidak membuktikan pengaruh dari pelatihan terhadap kinerja karyawannya.

Hasil uji hipotesis alternatif kedua yang memiliki t-statistik sebesar minus 0,522 (kurang dari t-tabel) yang akhirnya menolak H_2 . Artinya, variabel Pengawasan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai di BKPSDM Kota Medan, hal ini juga dapat dilihat dari perolehan probabilitas sebesar 0,603 (artinya, $> 0,05$). Temuan penelitian ini tidak mendukung penelitian terdahulu yaitu Situmeang (2017) yang melibatkan pengalaman supervisi pada 42 karyawan di PT Mitra Karya Anugrah Medan, kemudian pada penelitian Rompas *et al.* (2018) pada pengawasan 50 responden pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara, dan juga pada penelitian Mardikaningsih dan Arifin (2022); atas supervisi kerja dari 120 karyawan bagian produksi pada salah satu perusahaan multinasional di Sidoarjo, serta Ekawati (2023) atas pengawasan pimpinan di Dinas Pengendalian Penduduk KBPPPA Kabupaten Asahan. Hasil ini menghasilkan koefisien regresi dengan pengaruh hanya 3,7 persen (dari Tabel 3) yang berarti pengukuran pengawasan berdasarkan komitmen pengawas, hasil subjek pengawasan, batasan, temuan pengawas, dan pengaruh eksternal tidak efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai di BKPSDM Kota Medan. Hal ini juga diperkuat dengan rendahnya dalam melaksanakan tugas pengawasannya dan kurang efektifnya mekanisme yang ada untuk menangani pengaruh eksternal dalam proses pengawasan yang memiliki pengaruh terkecil dalam pengukuran penelitian ini. Pengawasan yang efektif hendaknya terpusat pada titik pengawasan strategi, dan harus dikoordinasikan dan juga dengan aliran kerja organisasi serta sistem pengawasan harus efektif dalam melakukan deteksi dan pengambilan keputusan atas tindakan korektif perusahaan (Handoko, 2013, hal. 371).

Hasil uji hipotesis alternatif ketiga yang memiliki F-statistik sebesar 14,719 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,000 akhirnya menerima H_3 . Artinya, variabel Pelatihan dan Pengawasan di BKPSDM Kota Medan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai secara bersama-sama, hal ini juga dapat dilihat dari kontribusi keduanya yang diberikan sebesar 0,255 atas Kinerja Pegawai yang berarti 25,5 persen dipengaruhi oleh variabel Pelatihan dan Pengawasan. 74,5 persen merupakan faktor yang tidak diteliti pada studi ini.

KESIMPULAN

Berdasarkan serangkaian analisis yang telah dilakukan, mencakup pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, serta uji hipotesis untuk menjawab rumusan penelitian, maka disimpulkan beberapa hal berikut ini: (1) Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawain dan Pengembangan Sumber Daya Manusia BKPSDM Kota Medan; (2) Pengawasan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai di BKPSDM Kota Medan; dan (3) Pelatihan dan Pengawasan secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di BKPSDM Kota Medan dengan kontribusi hanya sebesar 25,5 persen.

PENELITIAN LANJUTAN

BKPSDM Kota Medan sebaiknya memfokuskan upayanya pada peningkatan dan optimalisasi program pelatihan, mengingat pelatihan pada penelitian ini terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawainya, hal ini dapat ditempuh dengan pengembangan kurikulum pelatihan yang lebih komprehensif, meningkatkan frekuensi dan kualitas pelatihan serta melakukan evaluasi berkala (monitoring) terhadap efektivitas program tersebut. Meskipun pengawasan tidak menunjukkan pengaruh signifikan, perlu dilakukan evaluasi mendalam terhadap sistem pengawasan yang ada untuk mengidentifikasi potensi perbaikan. Mengingat model hanya menjelaskan 25,5 persen variasi kinerja pegawai, BKPSDM perlu mengidentifikasi dan meneliti faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, sistem penghargaan, budaya organisasi, dan faktor kepemimpinan. Pengembangan model penilaian dan peningkatan kinerja yang lebih komprehensif juga diperlukan, dengan mempertimbangkan berbagai faktor yang telah diidentifikasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Aswaja Pressindo
- AP, D., Sani, A., Hindardjo, A., Adrial, Yuliza, M., Khristiana, Y., & Husain, T. (2021). Application of Eisenhower Matrix and Analytic Hierarchy Process for Decision Support System with the SAW Method. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 2(3), 147-152.
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek* (Revisi, 4th Ed.). Jakarta: Rineka Cipta.
- Chiovere, B. (1995). *Educational Administration and Management*. Harare: Mazongororo Paper converters Ltd.
- Dessler, G. (2020). *Human Resources Management* (16th Ed.). England: Pearson Education Limited.
- Ekawati, Y. A. (2023). Pengaruh Pengawasan Pimpinan dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk Keluarga Berencana Pemberdayaan Perempuan dan Pelindungan Anak Kabupaten Asahan. *CIVITAS: Jurnal Studi Manajemen*, 5(2).
- Fibriany, F. W. (2017). Peningkatan Produktivitas Perusahaan melalui Pelatihan Karyawan. *Jurnal Humaniora*, XVII(2), 165-170. doi:10.31294/jc.v17i2.2167
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM Statistik SPSS 26* (10th Ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen* (2nd Ed.). Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Reguler, Cetakan 25). Jakarta: PT Bumi Aksara Group.
- Hersey, P. H., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2013). *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources* (10th Ed.). New York: Pearson.
- Husain, T. (2019). An Analysis of Modeling Audit Quality Measurement Based on Decision Support Systems (DSS). *European Journal of Scientific Exploration*, 2(6), 1-9.

- Mangkunegara, A. A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Instansi* (XIV Ed.). Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mardikaningsih, R., & Arifin, S. (2022). Studi Empiris tentang Pengawasan Kerja, Pengalaman Kerja, dan Kemampuan Kerja serta Pengaruhnya terhadap Motivasi Berprestasi Karyawan. *Relasi: Jurnal Ekonomi*, 18(1), 80-100. doi:[10.31967/relasi.v18i1.526](https://doi.org/10.31967/relasi.v18i1.526)
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2012). *Resource Management: Management Sumber Daya Manusia (Buku 1)*. (D. Angelia, J. Sadeli, & P. Bayu, Trans.) Jakarta: Salemba Empat.
- Notoatmojo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi, Cetakan 4). Jakarta: Rineka Cipta.
- Pearce, N., Beinart, H., Clohessy, S., & Cooper, M. (2013). Development and Validation of the Supervisory Relationship Measure: A Self-Report Questionnaire for Use with Supervisors. *British Journal of Clinical Psychology*, 52(3), 249-68. doi:[10.1111/bjc.12012](https://doi.org/10.1111/bjc.12012)
- Prasetya N., J. E., Faizal, M., & Choirunnisak. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kopiloka 3.0 Palembang Tahun 2021. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA)*, 1(2), 145-152. doi:[10.36908/jimpa.v1i2.28](https://doi.org/10.36908/jimpa.v1i2.28)
- Putra, A. R., Darmawan, D., & Sinambela, E. A. (2017). Pengawasan dan Koordinasi Kerja serta Pengaruhnya terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Akuntabilitas: Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Ekonomi*, 10(2), 12-24. doi:[10.35457/akuntabilitas.v9i2.305](https://doi.org/10.35457/akuntabilitas.v9i2.305)
- Quintania, M. (2019). The Relationships between Teacher Competence, School Facilities, Competence of Dormitory Tutors and Dormitory Facilities According to the Student Perceptions and Performance (Case Study on SMP Kharisma Boarding School, Tangerang - Banten). *European Exploratory Scientific Journal*, 3(3), 1-8.
- Rahmah, M., Hakim, L., Purnama, C., Hasani, S., Rahmah, Y., & Rahmah, Z. Z. (2023). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Education and Development*, 11(2), 1-7. doi:[10.37081/ed.v11i2.4326](https://doi.org/10.37081/ed.v11i2.4326)
- Rompas, G. C., Tewel, B., & Dotulong, L. O. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4), 1978-1987. doi:[10.35794/emba.v6i4.20919](https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.20919)
- Safitri, D. E. (2019). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 8(2), 240-248. doi:[10.33373/dms.v8i2.2154](https://doi.org/10.33373/dms.v8i2.2154)
- Sani, A., Wiliani, N., & Husain, T. (2019). Spreadsheet Usability Testing in Nielsen's Model among Users of ITSMEs to Improve Company Performance. *European Journal of Scientific Exploration*, 2(6), 1-9.
- Saragih, H., & Husain, T. (2012). Pengaruh Fitur-Fitur Blog terhadap Continuance Intention to Visit Blogs pada Toko Online Multiply. *Journal of Computer Information*, 1(1), 5-18.
- Singh, R., & Mohanty, M. (2012). Impact of Training Practices on Employee Productivity: A Comparative Study. *Comparatif Studies*. Article 11, 2(2), pp.

- 89-95. doi:[10.47893/IMR.2010.1051](https://doi.org/10.47893/IMR.2010.1051)
- Situmeang, R. R. (2017). Pengaruh Pengawasan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mitra Karya Anugrah. *AJIE (Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship)*, 2(02), 148-160. doi:[10.20885/ajie.vol2.iss2.art6](https://doi.org/10.20885/ajie.vol2.iss2.art6)
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods) dengan 9 Desain* (2nd Ed., Cetakan 2). Bandung: Alfabeta.
- Warella, S. Y., Revida, E., Abdillah, L. A., Pulungan, D. R., Purba, S., Firdaus, E., . . . Kato, I. (2021). *Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia* (Cetakan 1). (A. Rikki, & J. Simarmata, Eds.) Medan: Penerbit Yayasan Kita Menulis.
- Wijonarko, G., Aribowo, H., Winarto, A., & Ramadoni, W. (2020). Perancangan Program Pelatihan Karyawan dalam Rangka Mendukung Produktivitas Karyawan di Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Eksekutif*, 17(1), 35-46.
- Wiranata, A. D., Irwansyah, & Budiyantera, A. (2020). Pemilihan Karyawan Teladan Menggunakan metode SAW dan TOPSIS. *JBASE-Journal of Business and Audit Information Systems*, 3(1), 23-35. doi:[10.30813/jbase.v3i1.2060](https://doi.org/10.30813/jbase.v3i1.2060)