

PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI PENGAWASAN PADA BALAI BESAR PENGAWAS OBAT DAN MAKANAN PEKANBARU

Irma Riyanti¹⁾

Yulia Efni²⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau

²⁾ Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

Abstract. *The purpose of this study was to determine the effect of training and competence on employee performance through supervision at the Pekanbaru Center for Drug and Food Control. The population in this study were all employees at the Pekanbaru Center for Drug and Food Supervision of 138 employees. Sampling uses the Slovin formula so that the study sample is 103 respondents. Data analysis using path analysis help SPSS version 20 program. The results showed that training had a significant effect on employee performance, competence had a significant effect on employee performance, supervision had a significant effect on employee performance. Furthermore training affects the performance of employees through supervision. This means that supervision is able to mediate the effect of training on employee performance. Competence affects the performance of employees through supervision. This means that supervision is able to mediate the influence of competencies on employee performance.*

Keywords: *Training, Competence, Employee Performance, Supervision.*

I. PENDAHULUAN

Pembangunan aparatur pemerintah diarahkan pada peningkatan kualitas, efisien dan efektifitas seluruh tatanan administrasi pemerintahan termasuk peningkatan kompetensi, pelatihan, pengawasan, disiplin, pengabdian, keteladanan, kesejahteraan aparatnya, sehingga secara keseluruhan makin mampu melaksanakan keseluruhan tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik – baiknya, khususnya dalam pembangunan serta tanggap terhadap kepentingan dan aspirasi masyarakat. Aparatur pemerintah diharapkan memiliki karakter transparan, partisipatif berorientasi kepada kepentingan masyarakat serta memiliki visi jauh kedepan. Untuk itu pembangunan dan

pengembangan aparatur pemerintah harus diarahkan untuk meningkatkan kinerja pegawai diperkaya dengan sikap dan perilaku yang dilandaskan kepada pengabdian, sikap amanah, kejujuran dan tanggung jawab.

Balai Besar POM memiliki pegawai sebanyak 138 orang yang tersebar di berbagai bidang/bagian. Pegawai merupakan penggerak operasi organisasi, sehingga jika kinerja pegawai meningkat, maka kinerja organisasi juga akan meningkat. Para pegawai diarahkan untuk meningkatkan kinerjanya agar memiliki sikap dan perilaku yang mencerminkan tanggung jawab, loyalitas, serta kedisiplinan. Untuk mencapai kinerja terbaik, organisasi berkepentingan melakukan penilaian terhadap pelaksanaan tugas

pekerjaan yang dihasilkan oleh para pegawai sesuai dengan rangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi.

Upaya peningkatan kinerja para pegawai harus tetap mendapat perhatian yang besar dari pimpinan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan sesuai tugas pokok dan fungsi secara efektif dan efisien guna mewujudkan pelayanan yang prima. Laporan kinerja merupakan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui sistem pertanggungjawaban secara periodik.

Beberapa hal yang perlu dilakukan dalam rangka untuk meningkatkan pengetahuan pegawai yakni meningkatkan pengetahuan pegawai dengan mengikutsertakan pegawai pada kegiatan kursus pelatihan yang ada hubungannya dengan tugas pekerjaan dibidangnya masing – masing, memberikan dorongan semangat untuk berkompetensi bagi para pegawai dalam rangka untuk meningkatkan kinerja dan kariernya menuju kesuksesan dimasa yang akan datang, meningkatkan sistem pengawasan oleh pimpinan pada bawahan perlu dilakukan agar para pegawai lebih fokus bekerja, disiplin dan bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaannya.

Pelatihan terhadap pegawai perlu dilakukan untuk membekali pengetahuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya, sehingga pegawai tidak merasa kesulitan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Dengan bekal pengetahuan yang dimiliki dari hasil

pelatihan akan memotivasi karyawan untuk dapat melaksanakan tugas sebaik dan semaksimal mungkin sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Kompetensi pegawai perlu diperhatikan pada setiap organisasi atau instansi, karena kualitas dan kuantitas juga dilihat dari kemampuan dan kompetensi pegawai dalam mengemban tanggung jawab yang mereka miliki. Disamping itu berhasil atau tidaknya seorang pegawai ditentukan oleh sesuai tidaknya kompetensi yang dimiliki dengan bidang pekerjaannya.

Peningkatan kinerja juga tidak lepas dari faktor pengawasan, dimana pengawasan merupakan suatu tindakan pemantauan atau pemeriksaan kegiatan untuk menjamin pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya, dan melakukan tindakan korektif yang diperlukan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang ada sebelumnya. Pengawasan yang efektif membantu usaha dalam mengatur pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik. Dengan kata lain fungsi pengawasan menilai apakah rencana yang ditetapkan pada fungsi perencanaan telah tercapai.

Pengawasan terhadap pegawai secara intensif akan membantu pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan serta mengarahkan pegawai untuk memaksimalkan hasil kerjanya sehingga akan berdampak terhadap kinerjanya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rano Karman (2017), hasil penelitian menunjukkan terdapat pengawasan memiliki pengaruh positif terhadap

kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau.

Menurut Lubis (2009:154), Pengawasan kerja adalah kegiatan manajer yang mengharuskan atau mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau hasil yang dikehendaki. Penilaian koreksi atas pelaksanaan kerja yang dilakukan oleh bawahan dengan maksud untuk mendapatkan keyakinan untuk menjamin bahwa tujuan perusahaan dan rencana yang digunakan untuk mencapainya harus dilaksanakan. Definisi ini tidak hanya terpaku pada apa yang direncanakan tetapi mencakup dan melingkupi tujuan organisasi. Hal tersebut mempengaruhi sikap, cara, system, dan ruang lingkup pengawasan yang dilakukan oleh seorang pimpinan. Pengawasan perlu dilakukan untuk mencegah terjadinya penyimpangan dengan melakukan tindakan koreksi terhadap penyimpangan tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah Pelatihan Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Di BBPOM Pekanbaru?
2. Apakah Kompetensi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Di BBPOM Pekanbaru?
3. Apakah Pelatihan Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pengawasan Di BBPOM Pekanbaru?
4. Apakah Kompetensi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pengawasan Di BBPOM Pekanbaru?
5. Apakah Pengawasan Berpengaruh Terhadap Kinerja

Pegawai Di BBPOM Pekanbaru?

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh:

1. Untuk Mengetahui Pelatihan Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Di BBPOM Pekanbaru
2. Untuk Mengetahui Kompetensi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Di BBPOM Pekanbaru
3. Untuk Mengetahui Pelatihan Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pengawasan Di BBPOM Pekanbaru
4. Untuk mengetahui Kompetensi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pengawasan Di BBPOM Pekanbaru
5. Untuk mengetahui Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Untuk Mengetahui Kompetensi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Di BBPOM Pekanbaru.

Manfaat dari penelitian ini antara lain :

- 1 Memberikan masukan ataupun rekomendasi kepada pimpinan atau pengambil kebijakan di BBPOM Pekanbaru dan sebagai semangan fikiran untuk memperkaya khasanah dalam bidang sumber daya manusia
- 2 Untuk menambah pengetahuan penulis tentang manajemen sumber daya manusia khususnya masalah kinerja pegawai di BBPOM Pekanbaru
- 3 Dapat memberikan referensi bagi peneliti lainnya khususnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

II. TELAHAH PUSTAKA

Kinerja

Menurut Dessler (2009) dalam Zainal, Veithzal Rivai (2015:406), Kinerja (prestasi kerja) karyawan

adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya. Menurut Hersey dan Blanchard (1993) dalam Zainal, Veithzal Rivai (2015:406), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Menurut Mathis dan Jackson dalam buku Zainal, Veithzal Rivai (2015:407), Kinerja sebagai interaksi antara kemampuan atau ability dan motivasi atau motivation dan kesempatan atau opportunity. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerja meliputi elemen kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran dan kemampuan bekerjasama.

Menurut Lawler & Porter dalam Mangkunegara (2011:67) menyatakan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam

melaksanakan tugas. Menurut Mangkunegara (2011:66), Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut lagi menurut Prawirosentono dalam buku Sutrisno (2010:170), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Sulistiyani (2003:223), kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan dan prestasi yang dinilai dari hasil kerjanya. Salah satu bentuk peningkatan kinerja karyawan yaitu pencapaian target sesuai yang ditetapkan perusahaan. Menurut Uno dan Lamatenggo (2014:127) bahwa faktor yang diperlukan dari kinerja berasal dari kemampuan karyawan, baik berupa pengetahuan maupun keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan.

Ada 4 aspek yang dikemukakan oleh Miner dalam buku Sutrisno (2010:172) yaitu:

- a. Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketetapan dalam melakukan tugas
- b. Kuantitas yang dihasilkan berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan
- c. Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen,

keterlambatan serta masa kerja yang dijalani individu pegawai tersebut

- d. Kerjasama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari rekan kerjanya.

Menurut Robbins (2006) dalam Mangkunegara (2011:75) Indikator kinerja terdiri dari:

1. Kemampuan dalam melaksanakan keseluruhan tugas yang menjadi tanggung jawabnya
2. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan
3. Terlaksana seluruh program kegiatan
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berusaha merealisasikannya
5. Memiliki inisiatif yang tinggi dalam bekerja

Pengawasan

Menurut Tery, George R (1986), pengawasan sebagai mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan untuk mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu menerapkan tindakan – tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Maksud dari pengertian ini adalah menentukan apa yang telah dicapai, mengadakan evaluasi atasannya dan mengambil tindakan – tindakan korektif bila diperlukan untuk menjamin agar hasilnya sesuai dengan rencana. Robbin (1999), pengawasan merupakan suatu proses aktivitas yang sangat mendasar sehingga membutuhkan seorang manajer untuk menjalankan tugas dan pekerjaan organisasi.

Menurut Schermerhorn (2002), pengawasan adalah sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian

hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut.

Menurut Kertonegoro (1998), pengawasan adalah proses memperoleh keyakinan yang dilakukan sesuai dengan perencanaannya. Dale (2000) dalam pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan, mengawasi tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan sesuai dengan yang direncanakan. Menurut Siagian (1990), pengawasan adalah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamun agar supaya semua pekerjaan yang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Jadi, Pengawasan sebagai suatu usaha sistematis oleh manajemen untuk membandingkan kinerja standar, rencana atau tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu untuk menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar tersebut dan untuk mengambil tindakan penyembuhan yang diperlukan untuk melihat bahwa sumber daya manusia digunakan dengan seefektif dan seefisien mungkin di dalam mencapai tujuan.

Menurut Sukarna (2011:112), Tujuan utama dari pengawasan yaitu mengusahakan supaya apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Mencari dan memberitahu kelemahan – kelemahan yang dihadapi. Adapun tujuan pengawasan adalah:

- a. Untuk mengetahui jalannya pekerjaan lancar atau tidak
- b. Untuk memperbaiki kesalahan – kesalahan yang dibuat oleh

pegawai dan mengusahakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan yang serupa atau timbulnya kesalahan baru

- c. Untuk mengetahui apakah penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam planning terarah kepada sasarannya dan sesuai dengan yang telah ditentukan
- d. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan biaya telah sesuai dengan program seperti yang telah ditetapkan dalam planning atau tidak
- e. Untuk mengetahui hasil pekerjaan dengan membandingkan dengan apa yang telah ditetapkan dalam rencana sebagai tambahan
- f. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja sesuai dengan prosedur atau kebijaksanaan yang telah ditentukan.

Menurut Handoko (2007)

Indikator Pengawasan terdiri dari:

1. Memberikan pengarahan dan pembinaan
2. Terevaluasinya kesalahan
3. Terlaksananya sanksi
4. Terevaluasinya target
5. Melakukan tindakan perbaikan sesegera mungkin

Pelatihan

Menurut Robbins, Stephen P (2001) dalam Zainal, Veithzal Rivai (2015:164), pelatihan berarti pelatihan formal direncanakan dalam tingkat lanjut dan memiliki format terstruktur. Ini menunjukkan bahwa pelatihan yang dimaksudkan di sini adalah pelatihan formal yang direncanakan dengan cermat dan memiliki format pelatihan terstruktur. Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright

(2003) dalam Menurut Zainal, Veithzal Rivai (2015:164), upaya pelatihan untuk memfasilitasi pembelajaran pengetahuan, keterampilan, dan perilaku terkait pekerjaan oleh karyawan. Ini berarti bahwa pelatihan adalah upaya terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang terkait dengan pengetahuan, keahlian, dan perilaku oleh karyawan.

Menurut Zainal, Veithzal Rivai (2015:163), Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaan. Kegiatan pelatihan dan pengembangan memberikan deviden kepada karyawan dan perusahaan berupa keahlian dan keterampilan yang selanjutnya akan menjadi aset yang berharga bagi perusahaan. Melalui pelatihan karyawan akan bertambah kemampuannya demikian pula bagi perusahaan yaitu dalam rangka memenuhi tuntutan para manajer dan departemen SDM. Namun kegiatan pelatihan dan pengembangan bukan solusi universal yang dapat memenuhi semua kebutuhan.

Menurut Nurmansyah (2011:92), pelatihan adalah proses yang memungkinkan seorang individu memperoleh keterampilan atau pengetahuan yang penting untuk memenuhi persyaratan pekerjaannya. Suatu program pelatihan merupakan tanggung jawab dari pimpinan sedangkan

pelaksanaannya diserahkan kepada bagian sumber daya manusia/personalia dalam hal merencanakan, melaksanakan dan melakukan penilaian dengan berpedoman dengan kebijaksanaan yang sudah digariskan oleh pimpinan perusahaan.

Menurut Siagian (1997) dalam Nurmansyah (2011:92), pelatihan adalah seseorang atau kelompok orang yang sudah bekerja pada suatu organisasi yang efisien – efektif yang produktivitas kerjanya dirasakan perlu dan dapat ditingkatkan secara terarah dan programik. Menurut Milkovich dan Boudreau (1993) dalam Nurmansyah (2011:92), mengemukakan dua macam keahlian dalam pelatihan yaitu :

- a. Pengembangan keahlian manajemen yaitu pelatihan untuk eksekutif dan manajer yang diberikan melalui program pelatihan formal serta pengalaman kerja (job experience). Keahlian yang dipelajari agak sukar untuk diamati dan manajer yang memperoleh pelatihan bertanggung jawab untuk mengembangkan lebih lanjut.
- b. Pengembangan keahlian non manajemen yaitu keahlian yang sebagian besar dipelajari melalui on the job training. Keahlian bersifat spesifik dan mudah untuk diamati serta tidak mencerminkan aspek supervisi atau manajemen.

Menurut Zainal, Veithzal Rivai (2015:168), Indikator - indikator pelatihan, diantaranya:

- a. Meningkatnya pengetahuan
- b. Meningkatnya kemampuan dan keterampilan

- c. Memperbaiki sikap dan tingkah laku
- d. Mengurangi kesalahan
- e. Meningkatkan ketelitian

Kompetensi

Menurut Spencer & Spencer (2007) dalam Zainal, Veithzal Rivai (2015:210) Kompetensi adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi terdiri dari 5 tipe karakteristik, yaitu motif (kemauan konsisten sekaligus menjadi sebab dari tindakan), faktor bawaan (karakter dan respon yang konsisten), konsep diri (gambaran diri), pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu) dan keterampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas). Menurut Becker and Ulrich (2005) dalam Zainal, Veithzal Rivai (2015:210), kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, ketrampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian yang mempengaruhi kinerja.

Menurut Fogg (2004) dalam Zainal, Veithzal Rivai (2015:211), yang membagi Kompetensi kompetensi menjadi 2 (dua) kategori yaitu kompetensi dasar dan yang membedakan kompetensi dasar (*Threshold*) dan kompetensi pembeda (*differentiating*) menurut kriteria yang digunakan untuk memprediksi kinerja suatu pekerjaan. Kompetensi dasar (*Threshold competencies*) adalah karakteristik utama, yang biasanya berupa pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca, sedangkan kompetensi *differentiating* adalah kompetensi

yang membuat seseorang berbeda dari yang lain.

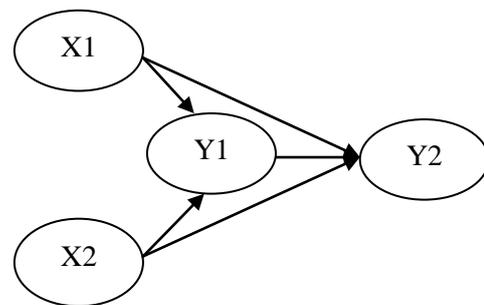
Menurut Stephen Robbin (2007) dalam Zainal, Veithzal Rivai (2015:211), kompetensi adalah kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh 2 (dua) faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Menurut Robert A. Roe (2001), Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peran atau tugas, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, ketrampilan-ketrampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan. Pernyataan di atas mengandung makna bahwa kompetensi adalah karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja efektif dan atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu. Kompetensi dikatakan sebagai karakteristik dasar (*underlying characteristic*) karena karakteristik individu merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang yang dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Kemudian dikatakan berkaitan antara perilaku dan kinerja karena kompetensi menyebabkan atau dapat memprediksi perilaku dan kinerja. Menurut Spencer & Spencer (2007) Indikator kompetensi terdiri dari:

- a. Kepercayaan dirinya tinggi
- b. Memiliki konsep diri yang jelas
- c. Memiliki pengetahuan yang luas
- d. Memiliki keterampilan

e. Profesional dalam bekerja.

Model Penelitian

Gambar 1
Model Penelitian



Sumber : *Olahan Peneliti, 2019*

Hipotesis

Adapun hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai
2. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai
3. Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui pengawasan
4. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui pengawasan
5. Terdapat pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai

III. METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan Pekanbaru Jl. Diponegoro No.10, Sumahilang, Pekanbaru Kota, Kota Pekanbaru, Riau 28156.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan Pekanbaru sebanyak 138 pegawai. Pengambilan sampel dilakukan

dengan dengan rumusan slovin sehingga sampel yang digunakan sebanyak 103 orang.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan model analisis jalur (*Path Analysis*), karena penelitian menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel terukur (parametrik), sebagai variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*) dan variabel perantara (*intervening*). Koefisien jalur Keseluruhan Variabel X_1 , X_2 , Y_1 dan Y_2 .

Model path yang digunakan yaitu:

- $Y_1 = \rho_{x_1y_1} X_1 + \rho_{x_2y_1} X_2 + e_i$

Keterangan:

Y_1 = Pengawasan

X_1 = Pelatihan

X_2 = Kompetensi

E_1 = Error (Kinerja Pegawai)

- $Y_2 = \rho_{x_1y_2} X_1 + \rho_{x_2y_2} X_2 + \rho_{y_1y_2} Y_1 + e_i$

Keterangan:

Y_2 = Kinerja

Y_1 = Pengawasan

X_1 = Pelatihan

X_2 = Kompetensi

E_2 = Error (Kinerja)

Uji Validitas dan Reabilitas

Uji Validitas

Merupakan kemampuan dari *indicator* untuk mengukur tingkat keakuratan sebuah konsep. Tujuan yang utama dari kedua uji tersebut yaitu untuk menguji indikator-indikator yang dirumuskan dalam pertanyaan agar penelitian tersebut reliabel dan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat kehandalan suatu kuesioner yang digunakan sebagai indikator dari variabel. Jika koefisien alpha yang dihasilkan $\geq 0,60$, maka indikator tersebut

dikatakan reliabel atau handal (dapat dipercaya).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN Hasil Uji Validitas

Berdasarkan hasil pengujian validitas, dapat diketahui bahwa semua nilai r hitung variabel penelitian $> r$ tabel (0,193), yang artinya semua instrumen penelitian dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Hasil Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas diperoleh hasil bahwa seluruh nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60 sebagaimana yang disyaratkan untuk bisa dikatakan reliabel.

Tabel 1: Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Pelatihan	0,834	Reliabel
2	Kompetensi	0,790	Reliabel
3	Pengawasan	0,816	Reliabel
4	Kinerja Pegawai	0,812	Reliabel

Sumber: Data Olahan 2019

Dari Tabel 1 dapat diketahui nilai reliabilitas seluruh variabel ≥ 0.60 . Artinya adalah bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini reliabel atau handal (dapat dipercaya). Dengan Demikian dapat disimpulkan bahwa item-item untuk keempat variabel sudah baik dan layak untuk dilakukan penelitian selanjutnya.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *one sample kolmogorov-smirnov test*, jika nilai *asym.sig (2-tailed)* > 0.05 maka distribusi data dikatakan normal.

Tabel 2 Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

		Unstandardized Residual
N		103
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.42766598
Most Extreme Differences	Absolute	.077
	Positive	.063
	Negative	-.077
Kolmogorov-Smirnov Z		.784
Asymp. Sig. (2-tailed)		.571

Sumber: Data Olahan 2019

Berdasarkan Tabel 2 dapat dibuktikan dari *Kolmogorov-Smirnov* dengan besar probabilitas yaitu nilai *Asymp. Sig.* dari masing-masing variabel lebih besar dari $0,05 (\alpha = 0,05)$. Artinya dapat disimpulkan bahwa model regresi tahap I memenuhi asumsi normalitas

Uji Linieritas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Pengujian pada SPSS dengan menggunakan *Test for Linearity* dengan pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*Linearity*) kurang dari 0,05 atau *Deviation from Linearity* lebih dari 0,05. Berdasarkan hasil pengujian terlihat bahwa nilai signifikansi *linearity* seluruh variabel $< 0,05$.

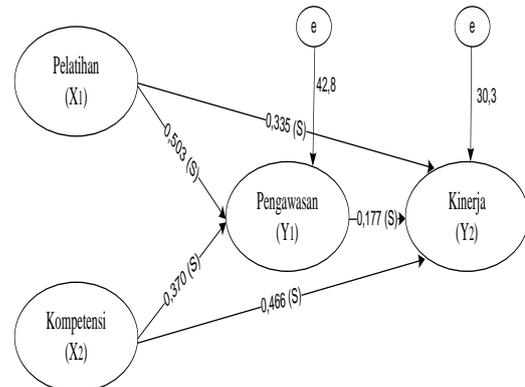
Uji Multikolinearitas

Berdasarkan hasil pengolahan diketahui bahwa nilai VIF variabel Pelatihan (X_1) sebesar 1,906 dan *tolerance* $> 0,525$, VIF variabel Kompetensi (X_2) sebesar 1,635 dan *tolerance* $> 0,611$ serta VIF variabel Pengawasan (Y_1) 2,335 dan *tolerance* $> 0,428$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut tidak terdapat gejala multikolinearitas karena nilai VIF nya lebih kecil dari 10 dan *tolerance* lebih besar 0,1.

Analisis jalur (Path Analysis)

Koefisien jalur keseluruhan variabel X_1 , X_2 , Y_1 dan Y_2 . Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan dapat dibuat diagram jalur seperti berikut ini:

Gambar 2 Analisis Jalur



Sumber: Data Olahan 2019

Keterangan: (S) = Signifikan, (TS) = Tidak Signifikan

Persamaan struktural untuk model tersebut adalah:

$$\text{Sub Struktural 1 : } Y_1 = 0,503 X_1 + 0,370 X_2 + e_1$$

$$\text{Sub Struktural 2 : } Y_2 = 0,335 X_1 + 0,466 X_2 + 0,177 Y_1 + e_2$$

Berdasarkan gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa pelatihan (X_1) berpengaruh langsung terhadap pengawasan (Y_1) dengan koefisien sebesar 0,503, kompetensi (X_2) berpengaruh langsung terhadap pengawasan (Y_1) dengan koefisien sebesar 0,370. Selanjutnya variabel pelatihan (X_1) berpengaruh langsung terhadap kinerja (Y_2) dengan koefisien sebesar 0,335, kompetensi (X_2) berpengaruh langsung terhadap kinerja (Y_2) dengan koefisien sebesar 0,466 dan pengawasan (Y_1) berpengaruh langsung terhadap kinerja (Y_2) dengan koefisien sebesar 0,177. Kemudian terdapat pengaruh tidak langsung variabel pelatihan (X_1) terhadap kinerja (Y_2) melalui pengawasan (Y_1) dengan koefisien sebesar 0,089 dan terdapat pengaruh tidak langsung variabel

kompetensi (X_2) terhadap kinerja (Y_2) melalui pengawasan (Y_1) dengan koefisien sebesar 0,065.

Koefisien Determinasi

Hasil analisis jalur diperoleh koefisien determinasi total $R^2_m = 0,870$ artinya model hasil penelitian dapat menjelaskan fenomena yang diselidiki sebesar 87% sedangkan sisanya sebesar 13% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis 1 (Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja)

Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel pelatihan (X_1) terhadap kinerja (Y_2) sebesar 0,503 dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis 1 disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan hal ini berarti hipotesis 1 diterima.

Pengujian Hipotesis 2 (Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja)

Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel kompetensi (X_2) terhadap kinerja (Y_2) sebesar 0,370 dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis 2 disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan hal ini berarti hipotesis 2 diterima.

Pengujian Hipotesis 3 (Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja)

Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel pengawasan (Y_1) terhadap kinerja (Y_2) sebesar 0,177 dengan signifikan sebesar $0,039 < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis 3 disimpulkan bahwa pengawasan

berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan hal ini berarti hipotesis 3 diterima.

Pengujian Hipotesis 4 (Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Pengawasan)

Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel pelatihan (X_1) terhadap kinerja (Y_2) sebesar 0,503 dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Sedangkan koefisien jalur untuk variabel pengawasan (Y_1) terhadap kinerja (Y_2) sebesar 0,177 dengan signifikan sebesar $0,039 < 0,05$. Maka kontribusi pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui pengawasan mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0,089 ($0,503 \times 0,177$). Sehingga dari hasil pengujian hipotesis 4 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh dari pelatihan terhadap kinerja yang dimediasi pengawasan (Hipotesis 4 diterima).

Pengujian Hipotesis 5 (Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Pengawasan)

Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel kompetensi (X_2) terhadap kinerja (Y_2) sebesar 0,370 dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Sedangkan koefisien jalur untuk variabel pengawasan (Y_1) terhadap kinerja (Y_2) sebesar 0,177 dengan signifikan sebesar $0,039 < 0,05$. Maka kontribusi pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui pengawasan mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0,065 ($0,370 \times 0,177$). Sehingga dari hasil pengujian hipotesis 5 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh dari kompetensi terhadap kinerja yang dimediasi pengawasan (Hipotesis 5 diterima).

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian dengan analisis jalur diketahui bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dilihat dari rekapitulasi data kuesioner menggambarkan tanggapan responden terhadap pelatihan terletak pada kategori cukup sehingga perlu diperhatikan dengan baik. Berdasarkan pernyataan responden terlihat bahwa nilai tertinggi pada pernyataan Pelatihan mampu membuat pegawai bekerja lebih tanpa adanya kesalahan. Artinya pelatihan yang diterima pegawai mampu meningkatkan keakuratan hasil kerja sehingga pegawai dapat bekerja tanpa adanya kesalahan. Selanjutnya untuk pernyataan dengan skor terendah yaitu Melalui pelatihan, dapat memperbaiki sikap dan tingkah laku pegawai. Artinya adalah tidak semua pegawai yang menerima pelatihan mampu mengubah sikap dan tingkah laku ke arah yang lebih baik. Hal ini dikarenakan pelatihan umumnya mengenai deskripsi pekerjaan sehingga tidak berdampak langsung terhadap sikap pegawai. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pelatihan yang diterima pegawai dalam bekerja cukup maksimal dan perlu ditingkatkan.

Agar setiap karyawan dapat memiliki kinerja yang baik, maka sudah seharusnya setiap perusahaan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada setiap karyawannya, minimal terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, maka akan dapat meningkatkan kemampuan karyawan

menyelesaikan pekerjaan, sehingga akan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Ilman ayaunu (2015) menunjukkan bahwa pelatihan dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja. Berbeda dengan hasil Penelitian yang dilakukan Randi (2016) menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian dengan analisis jalur diketahui bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dilihat dari rekapitulasi data kuesioner menggambarkan tanggapan responden terletak pada kategori cukup perlu ditingkatkan. Berdasarkan pernyataan responden terlihat bahwa nilai tertinggi pada pernyataan Pegawai yang berkompotensi memiliki kepercayaan diri yang tinggi. Artinya pegawai dengan kompetensi yang lebih baik dibandingkan yang lain cenderung memiliki kepercayaan yang tinggi. Hal ini dikarenakan pegawai tersebut merasa lebih mengetahui pekerjaan secara lebih baik. Selanjutnya untuk pernyataan dengan nilai terendah yaitu Pegawai yang berkompotensi memiliki konsep diri yang jelas. Artinya tidak semua pegawai yang memiliki kompetensi memiliki sebuah konsep diri dalam bekerja.

Kompetensi dikatakan sangat mempengaruhi kinerja karena setiap kompetensi terlatih akan menghasilkan kinerja yang baik. Kompetensi merupakan kemampuan individual yang dimiliki seseorang untuk melakukan setiap pekerjaan

yang ada. Seseorang dikatakan berkompotensi dibidangnya ketika ia mampu melakukan pekerjaannya dengan baik sehingga memiliki hasil kerja yang baik pula.

Seorang pegawai dituntut untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia dalam proses transformasi yang dilakukan aktivitas pengembangan yang berhubungan dengan peran utama manajer sumber daya manusia yang baru, yaitu sebagai seorang pegawai, pembentuk perubahan, konsultan bagi organisasi atau mitra kerja, perumus dan pengimplementasi strategi, manajer bakat, minat dan kepemimpinan serta sebagai manajer aset dan pengendalian biaya. Untuk mewujudkan kinerja yang berkualitas diperlukan adanya peningkatan sumber daya organisasi yang dapat dilakukan melalui pelatihan dan pendidikan pegawai sehingga diharapkan kinerja pegawai dapat meningkat.

Menurut Spencer dalam Nursangadah (2017) hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan pegawai apabila ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya. Kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Darwinanti (2008:8) dengan hasil penelitian yang diperoleh bahwa kompetensi sumber daya manusia yang terdiri dari pengetahuan, perilaku atau sikap, keterampilan dan pengalaman kerja

berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya Saputra (2017) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Semangat Kerja pada Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis. Sedangkan menurut penelitian pahmi (2018), menunjukkan kompetensi, disiplin dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau

Pemerintah memerlukan pegawai yang berkompoten dan berkualitas agar tujuan yang telah ditetapkan dapat terwujud atau tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Hal ini dikarenakan pegawai merupakan sumber daya yang ampuh dalam mencapai tujuan dan berbagai sasaran instansi. Disamping itu, keberadaan pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah instansi, khususnya Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan Pekanbaru, karena dengan adanya pegawai yang berkualitas dan berdisiplin akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut dan pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja instansi.

Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian dengan analisis jalur diketahui bahwa pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan rekapitulasi data kuesioner yang menggambarkan tanggapan responden terhadap pengawasan terletak pada kategori cukup sehingga hal ini sangat

berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pernyataan responden terlihat bahwa nilai tertinggi pada pernyataan Pengawasan bertujuan untuk mencegah terjadinya kesalahan dan Dengan adanya pengawasan dapat dilakukan tindakan perbaikan sesegera mungkin. Artinya dengan adanya pengawasan yang baik dapat menghindari terjadinya kesalahan dalam bekerja serta apabila terjadi kesalahan dapat dilakukan perbaikan sesegera mungkin. Selanjutnya untuk nilai terendah pada pernyataan Pengawasan bertujuan untuk pembinaan. Artinya pengawasan yang dilakukan tidak untuk membina pegawai namun lebih kearah untuk menghindari kesalahan dalam bekerja.

Pengawasan terhadap pegawai secara intensif akan membantu pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan serta mengarahkan pegawai untuk memaksimalkan hasil kerjanya sehingga akan berdampak terhadap kinerjanya. Pengawasan adalah keseluruhan sistem, teknik, cara yang mungkin dapat digunakan oleh seorang atasan untuk menjamin agar segala aktivitas yang dilakukan oleh dan dalam organisasi benar-benar menerapkan prinsip efisiensi dan mengarah pada upaya mencapai keseluruhan tujuan organisasi.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rano Karman (2017), hasil penelitian menunjukkan terdapat pengawasan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Pengawasan

Dari hasil pengujian analisis jalur dapat disimpulkan bahwa pengawasan mampu memediasi pengaruh dari pelatihan terhadap kinerja. Kinerja pegawai merupakan faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi organisasi. Strategi organisasi selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja organisasi seperti perencanaan, system, maupun kinerja keuangan.

Pelatihan merupakan proses memungkinkan seorang individu memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang penting untuk memenuhi persyaratan pekerjaannya. Suatu program pelatihan merupakan tanggung jawab dari pimpinan sedangkan pelaksanaannya diserahkan kepada bagian sumber daya manusia dalam hal merencanakan, melaksanakan dan melakukan penilaian dengan berpedoman dengan berpedoman dengan kebijaksanaan yang sudah digariskan oleh pimpinan. Sedangkan pengawasan merupakan pengambilan tindakan perbaikan untuk menyesuaikan hasil pekerjaan dengan sesuai standar. Tindakan ini diperlukan untuk mencapai hasil sesuai dengan yang diinginkan dan apabila terjadi penyimpangan, dapat melakuakab tindakan perbaikan sesegera mungkin

Menurut Rano Karman (2017), Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau. Namun demikian hasil analisis data yang dilakukan menunjukkan nilai yang positif. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi pelatihan terhadap kinerja pegawai ini masih lemah dan belum mampu mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan.

Sedangkan Pengawasan dan Penempatan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau.

Kesimpulannya adalah mengindikasikan bahwa kontribusi pelatihan terhadap kinerja pegawai ini masih lemah dan belum mampu mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan dan dengan pengawasan akan mengevaluasi pelaksanaan kerja pegawai sesuai dengan yang direncanakan dan jika ada penyimpangan dapat segera dilakukan perbaikan sesegera mungkin sehingga sesuai dengan apa yang telah direncanakan

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Pengawasan

Dari hasil pengujian analisis jalur dapat disimpulkan bahwa pengawasan mampu memediasi pengaruh dari kompetensi terhadap kinerja. Kinerja pegawai merupakan faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi organisasi. Strategi organisasi selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja organisasi seperti perencanaan, system, maupun kinerja keuangan.

Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang melatarbelakangi kinerja yang kompeten, ini ditujukan dengan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sehingga membuat seseorang menjalankan perannya dengan baik. Sedangkan pengawasan akan menilai apakah sesuatu itu berjalan dengan baik atau tidak termasuk tindakan koresi yang mungkin perlu dilakukan sehingga sesuai dengan hasil pekerjaan sesuai dengan rencana.

Kesimpulannya adalah perilaku pegawai yang berkompeten akan membuat pegawai tersebut menjalankan dengan baik dan profesional sehingga diharapkan kinerja pegawai akan baik dan dengan pengawasan akan menilai apakah sesuatu itu berjalan dengan baik atau tidak termasuk tindakan koresi yang mungkin perlu dilakukan sehingga sesuai dengan hasil pekerjaan sesuai dengan rencana

Pemerintah memerlukan pegawai yang berkompeten dan berkualitas agar tujuan yang telah ditetapkan dapat terwujud atau tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Hal ini dikarenakan pegawai merupakan sumber daya yang ampuh dalam mencapai tujuan dan berbagai sasaran instansi. Disamping itu, keberadaan pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah instansi akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut dan pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja instansi.

Seorang pegawai dituntut untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia dalam proses transformasi yang dilakukan aktivitas pengembangan yang berhubungan dengan peran utama manajer sumber daya manusia yang baru, yaitu sebagai seorang pegawai, pembentuk perubahan, konsultan bagi organisasi atau mitra kerja, perumus dan pengimplementasi strategi, manajer bakat, minat dan kepemimpinan serta sebagai manajer aset dan pengendalian biaya. Untuk mewujudkan kinerja yang berkualitas diperlukan adanya peningkatan sumber daya organisasi yang dapat dilakukan melalui pelatihan dan pendidikan pegawai

sehingga diharapkan kinerja pegawai dapat meningkat.

Menurut Spencer dalam Nursangadah (2017) hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan pegawai apabila ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya. Kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin baik pelatihan yang diterima pegawai maka kinerjanya di dalam organisasi juga akan meningkat.
2. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin baik kompetens yang dimiliki pegawai maka kinerjanya juga akan meningkat.
3. Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin optimal pengawasan yang dilakukan maka kinerja pegawai juga akan meningkat.
4. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui pengawasan. Artinya pengawsan mampu memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai.
5. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui pengawasan. Artinya pengawsan

mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, maka dirumuskansaran penelitian kepada pihak-pihak yang mendapatkan manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Organisasi sebaiknya lebih fokus untuk memperbaiki sikap dan tingkah laku pegawai. Mislanya dengan memberikan pelatihan mengenai sikap dan perilaku kerja. Dengan demikian diharapkan pegawai dapat bekerja dengan sikap dan perilaku yang baik.
2. Kompetensi pegawai sebaiknya ditingkatkan dengan cara mendorong pegawai untuk memiliki konsep diri dengan sikap kepercayaan diri yang kuat. Dengan demikian diharapkan pegawai dapat bekerja lebih bebas dan fokus.
3. Pengawasan kerja sebaiknya lebih diperhatikan terutama mengenai pembinaan dan evaluasi kesalahan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara membina pegawai dalam bekerja serta langsung melakukan evaluasi terhadap kesalahan yang dilakukan pegawai.
4. Kinerja pegawai sebaiknya ditingkatkan terutama mengenai inisiatif pegawai dalam bekerja. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memberikan kebebasan kepada pegawai untuk mengekspresikan pengetahuannya dalam bekerja sehingga dapat menyalurkan inisiatif yang dimiliki

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael, 2003, *Managing People, A Pratical Guide for Line Managers*, (Terjemahan Ramelan dan Dwi Prabaningtyas) PT. Gramedia Pustaka Umum. Jakarta
- Alwi, S. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Stratefi Keunggulan Kompetitif*. BPFE. Yogyakarta
- Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Center for Academic Publishing Service. Pekanbaru.
- Dessler, Gary. 2011. *Human Resources Management Thirteenth Edition*, Pearson pretience Hall. New Jersey
- E.C Nurmansyah, SR. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Lancang kuning. Pekanbaru.
- Isyandi. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Mangkunegara, AA, Anwar Prabu. 2011. *Evaluasi Kinerja SDM*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Meldona & Siswanto. *Perencanaan Tenaga Kerja*. Malang: UIN Maliki Press(Anggota IKAPI).
- Nurmansyah, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pengantar*. Unilak Press, Pekanbaru
- Siagian, Sondang P. 2005. *Fungsi-fungsi Manajerial, Edisi Revisi*. PT. Bumi Aksara: Jakarta.
- Siswanto, Sastrohadiwiryono. 2011. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. PT. Bumi Aksara: Jakarta
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM : Teori, Dimensi, Pengukuran dan Impelementasi dalam Organisasi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2014. *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sule, Trisnawati Ernie dan Saefullah, Kurniawan. (2005). *Pengantar Manajemen*. Kencana: Jakarta.
- Sulistiyani & Rosida. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Terry, George R.dan Leslie W. Rue, 2005. *Dasar-dasar Manajemen*. PT.Bumi Aksara: Jakarta.
- Wibowo. 2013. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers
- Triton. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Partnership dan Kolektivitas*. Tugu Publisher. Jakarta.

Uno, Hamzah B, Lamatenggo, Nina.
2014. *Teori Kinerja dan
Pengukurannya*. Jakarta: Bumi
Aksara.

Walizer, H Michael dan Wiener,
L.Paul. 2013. *Metode dan
Analisis Penelitian : Mencari
Hubungan, Jilid Dua, Alih
Bahasa Arief Sukadi Sadiman*.
Erlangga:Jakarta

Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*.
Rajawali Press. Jakarta

Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno.
2011. *Manajemen Sumber
Daya Manusia*. Bandung.
Alfabeta.

Zainal, Veithzal Rivai. 2015,
*Manajemen Sumber Daya
Manusia Untuk Perusahaan
Dari Teori Ke Praktek*.
Rajawali Pers. Jakarta