



Peningkatan Kinerja Aparatur melalui Kompetensi dan Pengawasan: Bukti Empiris dari Layanan Perlindungan Konsumen

Mintoro Rutadi¹, Sri Rahayu², Rifda Fitrianty³

^{1,2,3}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika

rutadie@gmail.com¹, rahayu.mahardhika@gmail.com², rifda@stiemahardhika.ac.id³

Diserahkan tanggal 25 Januari 2026 | Diterima tanggal 20 Maret 2026 | Diterbitkan tanggal 31 Maret 2026

Abstract:

Employee performance in the public sector is a crucial factor in achieving effective and accountable public services. However, previous studies on the influence of competence and supervision on employee performance have produced inconsistent findings, particularly in public service organizations with technical and regulatory responsibilities. This study aims to examine the effects of competence and supervision on the performance of employees at the Consumer Protection Technical Implementation Unit (UPT) in Bojonegoro. A quantitative survey approach was employed, and primary data were collected from 125 respondents selected through simple random sampling using a Likert-scale questionnaire. Data were analyzed using multiple linear regression preceded by classical assumption tests. The results indicate that competence ($\beta = 0.386$; $p < 0.05$) and supervision ($\beta = 0.369$; $p < 0.05$) have a positive and significant effect on employee performance. Competence was found to have a more dominant influence than supervision. The Adjusted R^2 value of 0.628 shows that both variables jointly explain 62.8% of the variance in employee performance. These findings highlight the importance of strengthening employee competence through continuous technical training and enhancing supervision through periodic evaluation systems to improve the quality of public service delivery.

Keywords: Competence, Supervision, Employee Performance, Public Service, Consumer Protection

Abstrak :

Kinerja aparatur sektor publik menjadi faktor penting dalam mewujudkan pelayanan publik yang efektif dan akuntabel. Namun, hasil penelitian mengenai pengaruh kompetensi dan pengawasan terhadap kinerja pegawai masih menunjukkan temuan yang beragam, terutama pada organisasi pelayanan publik yang memiliki karakteristik tugas teknis dan regulatif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan pengawasan terhadap kinerja aparatur pada UPT Perlindungan Konsumen Bojonegoro. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data primer diperoleh dari 125 responden yang dipilih melalui teknik simple random sampling menggunakan kuesioner berskala Likert. Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda yang didahului oleh uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi ($\beta = 0,386$; $p < 0,05$) dan pengawasan ($\beta = 0,369$; $p < 0,05$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur. Kompetensi memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan pengawasan. Nilai Adjusted R^2 sebesar 0,628 menunjukkan bahwa kedua variabel mampu menjelaskan 62,8% variasi kinerja aparatur. Temuan ini menegaskan pentingnya peningkatan kompetensi melalui pelatihan teknis yang berkelanjutan serta penguatan sistem pengawasan berbasis evaluasi berkala guna meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Kata Kunci: Kompetensi, Pengawasan, Kinerja Karyawan, Pelayanan Publik, Perlindungan Konsumen

Copyright © 2026, Author

This is an open-access article under the [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja aparatur sipil negara (ASN) merupakan agenda strategis reformasi birokrasi di Indonesia yang menuntut transformasi dari fungsi administratif tradisional menuju pelayanan publik yang berkualitas, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat (Dessler, 2019; Hartati, 2022). Dalam konteks sektor publik, Unit Pelaksana Teknis (UPT) Perlindungan Konsumen sebagai garda depan pengawasan barang dan jasa serta penanganan pengaduan masyarakat menghadapi tantangan kritis: realisasi target kinerja pelayanan masih berada di bawah 80 persen, disertai dengan keterlambatan penyelesaian laporan pengawasan yang meningkat dari 23,3% menjadi 27,4% dalam dua tahun terakhir. Fenomena empiris ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara kapasitas sumber daya manusia dan efektivitas sistem pengawasan dalam mendorong kinerja optimal, yang berpotensi menurunkan kepercayaan publik terhadap penyelenggaraan pelayanan pemerintahan (Fauzi & Nugroho, 2024; Mangkunegara, 2021; Priutami et al., 2023).

Kajian empiris mengenai determinan kinerja karyawan telah menghasilkan temuan yang kontradiktif. Di satu sisi, penelitian Muhammad et al. (2024); Srigati & Ismiyati (2020); Wibowo et al. (2024) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Namun, temuan R. K. Sari & Afriyeni (2026) pada organisasi pemerintah daerah justru menunjukkan kompetensi tidak berpengaruh signifikan, mengindikasikan kontekstualitas pengaruh variabel tersebut. Serupa halnya, pengawasan yang dikonfirmasi Fauzi & Nugroho (2024); Purba et al. (2025) sebagai faktor pendorong kinerja, dibantah oleh Ramdani et al. (2022) yang menemukan pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Research gap* tersebut semakin diperkuat oleh dominasi penelitian sebelumnya yang dilakukan pada sektor swasta atau manufaktur (Bahri & Yulianita, 2023; Pujiastuti, 2025), sementara kajian pada UPT pelayanan publik dengan karakteristik tugas teknis-regulasi tetap minim.

Berdasarkan pertimbangan teoretis dan empiris di atas, penelitian ini mengargumentasikan bahwa kinerja aparatur pada UPT Perlindungan Konsumen merupakan hasil interaksi antara kapasitas internal individu (kompetensi) dan mekanisme eksternal organisasi (pengawasan). Berlandaskan teori human capital (Becker, 2009), kompetensi yang mencakup konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan berfungsi sebagai modal manusia yang memungkinkan karyawan melaksanakan tugas pengawasan dan penanganan pengaduan secara profesional (Spencer & Spencer, 2008; Wibowo et al., 2024). Di sisi lain, berdasarkan fungsi *controlling* dalam manajemen (Novianto, 2020), pengawasan yang efektif melalui penetapan standar, pengukuran pelaksanaan, dan tindakan korektif (Perangin-Angin et al., 2025) berperan sebagai mekanisme kontrol yang memastikan aktivitas kerja selaras dengan target organisasi. Integrasi kedua teori tersebut dalam kerangka empiris pada konteks perlindungan konsumen daerah masih belum teruji secara sistematis, sehingga penelitian ini mengisi *research gap* tersebut. Kedua variabel tersebut dihipotesiskan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kontribusi simultan yang diharapkan menjelaskan variasi kinerja secara substansial.

Kajian ini bertujuan menguji pengaruh kompetensi dan pengawasan terhadap kinerja karyawan pada UPT Perlindungan Konsumen Bojonegoro secara simultan dan parsial. Untuk menjawab pertanyaan kausal tersebut, peneliti menggunakan pendekatan konfirmatori berbasis survei numerik (Sugiyono, 2015). Pengambilan data dilakukan di UPT Perlindungan Konsumen Bojonegoro dengan 125 responden yang dipilih melalui *simple random sampling*, dengan tujuan agar setiap individu dalam populasi memiliki peluang yang setara untuk terpilih sebagai sampel (Hair et al., 2020). Alat pengumpul data berupa kuesioner tertutup yang menggunakan skala pengukuran Likert dengan lima poin respons, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Keandalan instrumen diuji dengan *Alpha Cronbach* yang seluruhnya melampaui 0,70, menandakan konsistensi internal yang memadai (Rahmayanti et al., 2025). Analisis data menggunakan regresi linier berganda

dengan pemeriksaan asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas) melalui IBM SPSS versi 26 (Hall et al., 2018).

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan paradigma positivistik dan bersifat konfirmatori untuk menguji hubungan kausal antar variabel. Desain penelitian yang diterapkan adalah *cross-sectional survey* dengan pengumpulan data satu kali (*one-shot*) melalui kuesioner tertutup. Untuk menjawab pertanyaan kausal mengenai hubungan antar variabel, pengambilan data dilakukan di UPT Perlindungan Konsumen Bojonegoro yang berada dalam struktur Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur. Sebanyak 125 orang karyawan ditetapkan sebagai partisipan melalui prosedur *sampling* acak sederhana (*simple random sampling*), dengan tujuan agar setiap individu dalam populasi memiliki peluang yang setara untuk terpilih sebagai sampel (Hair et al., 2020). Alat pengumpul data berbentuk kuesioner tertutup yang menggunakan skala pengukuran Likert dengan lima poin respons, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Penyusunan item pernyataan berdasarkan teori: kompetensi mengacu tiga dimensi konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan (Wibowo et al., 2024); pengawasan merujuk empat tahapan siklus kontrol (Perangin-Angin et al., 2025); kinerja menggunakan lima indikator utama (Silaen et al., 2021). Keandalan instrumen diuji dengan *Alpha Cronbach* yang seluruhnya melampaui 0,70, menandakan konsistensi internal yang memadai (Rahmayanti et al., 2025).

Pengolahan data dijalankan dengan IBM SPSS versi 26 yang memiliki modul regresi, deteksi asumsi, dan uji signifikansi lengkap (Hall et al., 2018). Analisis menggunakan regresi berganda dengan pemeriksaan kelayakan tiga tingkat. Pertama, distribusi galat diuji normalitasnya melalui prosedur *Kolmogorov-Smirnov*. Kedua, korelasi antar prediktor dideteksi dengan *Tolerance* dan VIF untuk menghindari multikolinearitas (Setiawana et al., 2024). Ketiga, homogenitas ragam residual diperiksa melalui uji *Glejser* agar terhindar dari heteroskedastisitas (Wooldridge, 2020). Pengujian hipotesis mengacu pada nilai probabilitas statistik t dengan ambang batas 0,05. Apabila p lebih kecil dari ambang tersebut, prediktor dinyatakan memberikan kontribusi nyata terhadap variasi kinerja karyawan. Selain itu, *Adjusted R²* dihitung untuk mengetahui proporsi keragaman variabel terikat yang dijelaskan model secara kolektif (Tabachnick & Fidell, 2018).

PEMBAHASAN

Profil Responden

Karakteristik demografi responden disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Profil Responden Penelitian

Karakteristik	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	90	72,0
	Perempuan	35	28,0
	Subtotal	125	100,0
Usia (Tahun)	21–25	18	14,4
	26–30	30	24,0
	31–35	42	33,6
	36–40	28	22,4
	41–45	20	16,0
	46–>50	12	9,6
	Subtotal	125	100,0

Sumber: Data primer diolah (2026)

Tabel 1 menunjukkan responden didominasi laki-laki (72,0%) dengan kelompok usia terbesar 31–35 tahun (33,6%). Karakteristik ini sesuai sifat pekerjaan UPT yang melibatkan aktivitas lapangan dan mobilitas tinggi, serta menunjukkan mayoritas responden berada pada usia produktif matang dengan stabilitas pengalaman kerja optimal.

Deskripsi Variabel

Statistik deskriptif variabel penelitian disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviasi	Kriteria
Kompetensi (X ₁)	125	1,00	5,00	3,30	0,847	Cukup Setuju
Pengawasan (X ₂)	125	1,00	5,00	3,43	0,912	Sangat Setuju
Kinerja Karyawan (Y)	125	1,00	5,00	3,67	0,893	Setuju

Sumber: Data primer diolah (2026)

Tabel 2 menunjukkan skor rata-rata tertinggi pada pengawasan (3,43; sangat setuju), diikuti kinerja karyawan (3,67; setuju), dan kompetensi (3,30; cukup setuju). Responden menilai sistem pengawasan relatif baik, sementara kompetensi masih perlu penguatan. Standar deviasi berkisar 0,847–0,912 menunjukkan dispersi jawaban yang cukup homogen.

Uji Kelayakan Model

Pemeriksaan asumsi klasik dilakukan untuk memastikan kelayakan model regresi. Hasil disajikan pada Tabel 3, Tabel 4, dan Tabel 5.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

Uji	Statistik	Nilai	Kriteria	Keputusan
Kolmogorov-Smirnov	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,086	> 0,05	Normal

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Tabel 3 menunjukkan nilai signifikansi $0,086 > 0,05$. Residual berdistribusi normal, asumsi normalitas terpenuhi.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Kriteria	Keputusan
Kompetensi (X ₁)	0,992	1,008	VIF < 10; Tolerance > 0,10	Tidak terjadi multikolinearitas
Pengawasan (X ₂)	0,992	1,008	VIF < 10; Tolerance > 0,10	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Tabel 4 memperlihatkan VIF 1,008 (jauh di bawah 10) dan *Tolerance* 0,992 (di atas 0,10). Tidak terdapat korelasi tinggi antar prediktor, asumsi multikolinearitas terpenuhi.

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Signifikansi	Kriteria	Keputusan
Kompetensi (X ₁)	0,174	> 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Pengawasan (X ₂)	0,296	> 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Tabel 5 menunjukkan signifikansi kedua variabel $> 0,05$. Ragam residual homogen, asumsi heteroskedastisitas terpenuhi. Seluruh pemeriksaan kelayakan tervalidasi, model layak untuk interpretasi.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengestimasi kontribusi simultan maupun parsial dari kedua prediktor terhadap variabel kriteria, diterapkan teknik pemodelan regresi multivariat. Estimasi parameter menghasilkan struktur matematis berikut:

$$Y = 1,763 + 0,386X_1 + 0,369X_2$$

Koefisien determinasi dan hasil pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 6 dan Tabel 7.

Tabel 6. Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,796	0,634	0,628	1,520

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Tabel 6 menunjukkan $\text{Adjusted } R^2 = 0,628$. Artinya, 62,8% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh kompetensi dan pengawasan secara bersama-sama. Sisanya 37,2% dipengaruhi faktor lain di luar model.

Tabel 7. Hasil Uji Parsial (t-test)

Variabel	Koefisien (b)	Std. Error	Beta	t	Sig.	Keputusan
Konstanta	1,763	1,923	—	0,917	0,361	—
Kompetensi (X ₁)	0,386	0,038	0,562	10,216	0,000	H ₁ Diterima
Pengawasan (X ₂)	0,369	0,039	0,517	9,400	0,000	H ₂ Diterima

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Tabel 7 memperlihatkan kedua variabel signifikansi 0,000 ($< 0,05$) dengan koefisien positif. Kompetensi memiliki nilai t tertinggi (10,216; Beta = 0,562), mengindikasikan pengaruh lebih dominan dibandingkan pengawasan ($t = 9,400$; Beta = 0,517). Dengan demikian, H₁ dan H₂ diterima.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Temuan signifikansi kompetensi ($\beta = 0,386$; $p < 0,05$) berdasarkan Tabel 7 mengkonfirmasi bahwa peningkatan kapasitas individu berupa pengetahuan, keterampilan, dan konsep diri secara nyata mendorong output kerja aparatur UPT Perlindungan Konsumen. Hasil ini sejalan dengan teori human capital yang dikemukakan Becker (2009) yang menegaskan investasi pada kemampuan individu melalui pendidikan dan pelatihan akan menghasilkan produktivitas unggul dan nilai tambah ekonomis bagi organisasi. Dalam konteks pelayanan publik teknis-regulasi, kompetensi khusus mengenai regulasi perlindungan konsumen, prosedur pengawasan barang beredar, dan teknik penyelesaian sengketa menjadi prasyarat mutlak untuk menghasilkan pelayanan yang cepat, tepat, dan sesuai standar.

Konsistensi temuan ini diperkuat oleh kajian empiris Srigati & Ismiyati (2020) dalam penelitiannya membuktikan kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Serupa halnya, Wibowo et al. (2024) mengkonfirmasi bahwa kompetensi tiga dimensi; konsep diri,

pengetahuan, dan keterampilan berfungsi sebagai prediktor kuat indeks profesionalitas pegawai ASN. Ashokkumar & Vanitha (2023) dalam studi juga memperkuat argumen bahwa kompetensi memiliki hubungan signifikan dengan kinerja unggul dalam berbagai konteks organisasional. Sahay (2021) menegaskan bahwa manajemen kompetensi secara konsisten terbukti meningkatkan kinerja karyawan lintas sektor.

Namun, hasil penelitian ini kontras dengan temuan Silaen et al. (2021) menemukan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Perbedaan tersebut dapat dipahami melalui karakteristik tugas dan spesialisasi pekerjaan: Silaen et al. (2021) mengkaji fungsi administrasi umum dengan kompleksitas relatif rendah dan repetitif, sementara penelitian ini berfokus pada UPT Perlindungan Konsumen dengan tugas teknis-spesifik yang menuntut keahlian khusus dalam hukum perlindungan konsumen, teknik pengawasan, dan mediasi sengketa. Ketika kompetensi teknis menjadi determinan utama kelancaran operasional dan kualitas pelayanan, kekuatan prediksinya terhadap kinerja menjadi lebih dominan dan signifikan. Hal ini mengindikasikan pengaruh kompetensi bersifat kontekstual, bergantung pada tingkat spesialisasi, kompleksitas, dan tuntutan teknis pekerjaan.

Data internal UPT memperkuat argumentasi empiris ini. Berdasarkan dokumen institusi, 43% pegawai (13 dari 30 orang) memiliki latar belakang pendidikan formal tidak relevan dengan bidang perlindungan konsumen. Partisipasi pelatihan teknis inti sangat terbatas: pengawasan barang beredar hanya diikuti 17% (5 pegawai), penanganan pengaduan konsumen 20% (6 pegawai), dan penyelesaian sengketa konsumen hanya 10% (3 pegawai). Kondisi ini berkorelasi dengan realisasi kinerja pelayanan yang secara konsisten belum mencapai target: penanganan pengaduan konsumen 78,7% (2024) dan 78,1% (2025), pengawasan barang beredar 78,3% (2024) dan 78,5% (2025), penyelesaian sengketa 75,6% (2024) dan 76,0% (2025), serta sosialisasi 78,3% (2024) dan 80,0% (2025). Temuan regresi yang signifikan memperkuat urgensi penyesuaian kualifikasi pendidikan pada rekrutmen dan perluasan program pelatihan teknis berkelanjutan agar kompetensi seluruh aparatur selaras dengan tuntutan fungsi pelayanan teknis-regulasi.

Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan

Temuan signifikansi pengawasan ($\beta = 0,369$; $p < 0,05$) berdasarkan Tabel 7 membuktikan bahwa mekanisme kontrol organisasional berupa penetapan standar pelaksanaan, penentuan ukuran kerja, pengukuran pelaksanaan nyata, dan pengambilan tindakan korektif secara nyata mendorong kedisiplinan, ketepatan waktu, dan kualitas *output* kerja. Hasil ini mendukung fungsi *controlling* dalam kerangka manajemen klasik yang dikemukakan Fayol dan dikembangkan Siagian (1995), yang menekankan pengawasan sebagai mekanisme memastikan seluruh aktivitas organisasi berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan. Purba et al. (2025) menambahkan bahwa pengawasan efektif tidak sekadar deteksi kesalahan dan penyimpangan, melainkan pembinaan kemampuan pelaksana melalui *feedback* berkelanjutan yang konstruktif.

Konsistensi temuan ini diperkuat oleh Purba et al. (2025) yang mengkaji pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintahan dan membuktikan pengawasan berpengaruh positif signifikan. Situmorang & Deswarta (2024) juga mengkonfirmasi pengawasan kerja sebagai prediktor signifikan kinerja, bahkan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. R. A. Sari & Purnama (2023) dalam penelitiannya menemukan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, memperkuat generalisasi temuan di berbagai sektor organisasional. Bahri & Yulianita (2023) menegaskan bahwa pengawasan bersama kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Sebaliknya, Hertati (2024) menemukan pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sektor publik. Diskrepansi tersebut dapat dijelaskan oleh kualitas dan intensitas mekanisme pengawasan: penelitian ini mengkaji UPT dengan indikator pengawasan terstruktur

meliputi standar, ukuran, evaluasi, dan koreksi berdasarkan kerangka Perangin-Angin et al. (2025); sementara Hertati (2024) mengkaji instansi dengan pengawasan bersifat formalitas administratif, tidak berkelanjutan, atau tanpa *feedback loop* tindakan perbaikan yang konkret. Perbedaan metodologi pengukuran dan kedalaman implementasi sistem pengawasan menjadi penjelasan *plausible* atas hasil yang kontradiktif.

Data operasional UPT memberikan konteks empiris yang kaya dan mendukung argumentasi. Persentase keterlambatan laporan pengawasan meningkat dari 23,3% (28 laporan, 2024) menjadi 27,4% (37 laporan, 2025). Temuan ketidaksesuaian SOP bertambah dari 18 kasus menjadi 25 kasus. Keterlambatan tindak lanjut pengaduan konsumen meningkat dari 15 kasus menjadi 21 kasus. Teguran internal akibat kelalaian kerja naik dari 9 kasus menjadi 14 kasus. Rata-rata keterlambatan penyelesaian tugas memanjang dari 3–5 hari menjadi 4–7 hari. Meskipun skor persepsi responden terhadap pengawasan cukup tinggi (3,43; sangat setuju) berdasarkan Tabel 2, data objektif menunjukkan celah implementasi antara perencanaan dan pelaksanaan, antara persepsi dan realitas operasional. Temuan regresi yang signifikan mengindikasikan bahwa peningkatan intensitas pengawasan berbasis evaluasi berkala, real-time monitoring, dan tindak lanjut korektif yang konsisten memiliki potensi besar untuk menekan angka keterlambatan dan penyimpangan prosedur.

Kontribusi Simultan dan Keterbatasan

Kedua prediktor secara bersama-sama menjelaskan 62,8% variasi kinerja ($Adjusted R^2 = 0,628$) berdasarkan Tabel 6. Proporsi tersebut menunjukkan kompetensi dan pengawasan merupakan determinan utama kinerja aparatur UPT, namun 37,2% sisanya dipengaruhi faktor luar model. Keterbatasan ini memberikan ruang bagi penelitian lanjutan untuk memasukkan variabel moderasi atau mediasi seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, lingkungan organisasi, dan gaya kepemimpinan. Sihalohe et al. (2024) mengidentifikasi gaya kepemimpinan otoriter dan pengawasan non-fisik sebagai faktor tambahan yang memengaruhi kinerja pegawai UPTD. Abdurrahman et al. (2024) membuktikan motivasi kerja memediasi hubungan kompetensi dan kinerja ASN. Pujiastuti (2025) menemukan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, mengindikasikan variabel pengembangan SDM lainnya yang relevan untuk dikaji. Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berbasis kinerja merupakan kandidat potensial mengingat karakteristik tugas UPT yang membutuhkan inisiatif lapangan, kemandirian pengambilan keputusan teknis, dan arahan pimpinan yang visioner.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh kompetensi dan pengawasan terhadap kinerja karyawan pada UPT Perlindungan Konsumen Bojonegoro secara simultan dan parsial. Hasil membuktikan bahwa kompetensi dan pengawasan secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, kompetensi menunjukkan pengaruh lebih dominan dibandingkan pengawasan. Temuan tersebut memperkuat teori human capital dan fungsi controlling dalam manajemen, sekaligus mengisi *research gap* hasil penelitian terdahulu yang kontradiktif melalui kontekstualisasi pada organisasi publik teknis-regulasi. Secara praktis, instansi perlu memperkuat program pelatihan teknis yang tepat sasaran dan menerapkan sistem pengawasan berbasis evaluasi berkala agar kinerja aparatur dapat mendukung pencapaian target pelayanan publik secara berkelanjutan.

Bagi penelitian lanjutan, disarankan memasukkan variabel moderasi atau mediasi seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan untuk memperluas pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja aparatur sektor publik. Penggunaan metode *mixed method*

dan replikasi pada UPT serupa di daerah lain juga direkomendasikan guna meningkatkan validitas eksternal dan generalisasi temuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, A., Setiawan, I., & Berkatillah, A. (2024). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Balangan. *Jurnal MSDM Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(3 SE-Articles), 364–373. <https://ejurnal.stiaamuntai.ac.id/index.php/JMSDM/article/view/780>
- Ashokkumar, P., & Vanitha, M. P. (2023). A Study on the Role of Competency Mapping among Employees with Special Reference to Atlas Export Enterprises, Karur. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 5(3), 1–45. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i03.3136>
- Bahri, Z., & Yulianita, N. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Pengawasan terhadap Produktivitas Karyawan . *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(3 SE-Articles), 1910–1923. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i3.46409>
- Becker, G. S. (2009). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. University of Chicago Press. <https://books.google.co.id/books?id=9t69iICmrZ0C>
- Dessler, G. (2019). *Human Resource Management*. Pearson. <https://books.google.co.id/books?id=kOJNuQEACAAJ>
- Fauzi, A., & Nugroho, G. (2024). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 18, 558. <https://doi.org/10.35931/aq.v18i1.3016>
- Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101–110. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>
- Hall, K. L., Vogel, A. L., Huang, G. C., Serrano, K. J., Rice, E. L., Tsakraklides, S. P., & Fiore, S. M. (2018). The science of team science: A review of the empirical evidence and research gaps on collaboration in science. In *American Psychologist* (Vol. 73, Issue 4, pp. 532–548). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/amp0000319>
- Hartati, A. (2022). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik: Teori dan Aplikasi*.
- Hertati, D. (2024). *Etika Administrasi Sektor Publik* (pp. 69–86).
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, E., Noch, M. Y., & Suratini, S. (2024). Pengaruh Kompetensi, Penggunaan Teknologi Informasi, Komunikasi dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pegawai. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(3 SE-Articles), 251–272. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v7i3.895>
- Novianto, E. (2020). *Manajemen Strategis*. In Deepublish. Deepublish.
- Perangin-Angin, I., Noch, M. Y., Mustajab, D., Ibrahim, M. B. H., & Irawan, A. (2025). Pengaruh Kompetensi, Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Biro Layanan Pengadaan dan Pengelolaan Barang Milik Negara Kementerian Perhubungan. *Economics and Digital Business Review*, 6(2 SE-Articles), 1265–1285. <https://doi.org/10.37531/ecotal.v6i2.2720>
- Priutami, A. D., Manafe, L. A., & Sari, A. K. (2023). Employee Performance Analysis; Post Mutations Implementation AT PT. Jasa Raharja Surabaya Representative. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 7(2). <https://doi.org/10.29040/ijebar.v7i2.9215>
- Pujiastuti, E. (2025). Analisis Kompetensi Pelatihan dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan PT. Toyota Astra Motor. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 14, 242–250.

- <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i1.1334>
- Purba, G. A., Silalahi, S. P. R., & Siregar, S. (2025). Pengaruh Pengawasan, Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(4 SE-Articles), 1913–1928. <https://doi.org/10.60036/jbm.710>
- Rahmayanti, R. S., Manafe, L. A., & Nugroho, A. D. (2025). Enhancing Employee Performance Through Leadership Styles and Supportive Work Environment. *International Journal Of Education, Social Studies, And Management (IJESSM)*, 5(2), 1121–1134. <https://doi.org/10.52121/ijessm.v5i2.827>
- Ramdani, D., Razak, D. A., & Prahara, S. (2022). Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai Aviation Security di Bandar Udara Djalaluddin Gorontalo. *Hulondalo Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Ilmu Komunikasi*, 1(1). <https://doi.org/10.59713/jipik.v1i1.31>
- Sahay, D. (2021). A Systematic Review Of The Impact Of Performance Appraisal Systems And Competency Management Framework On The Performance of Employees In The Telecom Sector. *Psychology and Education Journal*, 58, 2515–2531. <https://doi.org/10.17762/pae.v58i1.1127>
- Sari, R. A., & Purnama, E. (2023). Pengaruh Kerjasama Tim Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indolakto Cabang Medan. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen, Vol. 2 No. 1 (2023): Maret: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 170–183. <https://ejurnal.politeknikpratama.ac.id/index.php/jupiman/article/view/1299/1273>
- Sari, R. K., & Afriyeni, A. (2026). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (Sdm), Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai STIE Sakti Alam Kerinci Kota Sungai Penuh. *Jurnal Ekonomi Sakti (JES)*, 15(April), 154–168.
- Setiawana, E., Fitriyani, N., & Harsyiah, L. (2024). Modeling the Open Unemployment Rate in Indonesia Using Panel Data Regression Analysis. *EIGEN MATHEMATICS JOURNAL*, 7, 34–43. <https://doi.org/10.29303/emj.v7i1.184>
- Siagian, S. P. (1995). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara. <https://books.google.co.id/books?id=Qf2RDAEACAAJ>
- Sihaloho, E., Girsang, R., & Damanik, D. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai UPTD PUPR Pematang Siantar. *EKONOMIKA45 Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Bisnis Kewirausahaan*, 11, 47–66. <https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v11i2.2395>
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, S., Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyruroh, A., Satriawan, D. G., Lestari, A. S. I., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). Kinerja Karyawan. In *CV Widina Media Utama*. CV Widina Media Utama.
- Situmorang, A., & Deswarta. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT Sewangi Sejati Luhur Kecamatan Tapung Hulu Kabupaten Kampar. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 18(3), 2322–2338.
- Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (2008). *Competence at Work Models for Superior Performance*. Wiley India Pvt. Limited. <https://books.google.co.id/books?id=2Y8QB-6aIJMC>
- Srigati, S., & Ismiyati, I. (2020). Pengaruh Pengawasan, Motivasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Distanbun. *Business and Accounting Education Journal*, 1, 106–115. <https://doi.org/10.15294/baej.v1i1.38942>
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Dan Pengembangan* (cet. 2). Alfabeta.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2018). *Using Multivariate Statistics*. Pearson. <https://books.google.co.id/books?id=cev2swEACAAJ>

- Wibowo, A., Indriani, W., & Wuryanti, L. (2024). Pengaruh Kompetensi, Perilaku, dan Disiplin Kerja Terhadap Indeks Profesionalitas Pegawai Asn Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Bandar Lampung. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship (JMIE)*, 1, 554–562. <https://doi.org/10.59407/jmie.v1i3.637>
- Wooldridge, J. M. (2020). *Introductory Econometrics: A Modern Approach*. Cengage Learning India. <https://books.google.co.id/books?id=tXqAzwEACAAJ>