

# Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso

Herlyana Dewi<sup>1\*</sup>, Ni Nyoman Putu Martini<sup>2</sup>, Mohammad Thamrin<sup>3</sup>

Universitas Muhammadiyah Jember

Email: <sup>1</sup>dewiherlina.y@gmail.com\*, <sup>2</sup>ninyomanputu@unmuhjember.ac.id, <sup>3</sup>muhdthamrin@gmail.com

Diterima: 30 Januari 2024 | Disetujui: 25 November 2024 | Dipublikasikan 29 Desember 2024

## Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis secara parsial maupun simultan pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan pengawasan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso. Jumlah sampel penelitian ini adalah 124 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi sederhana dengan menggunakan SPSS 24.0. Hasil analisis data menunjukkan bahwa secara parsial variabel pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, secara parsial variabel pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, secara simultan, pengembangan sumber daya manusia dan pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** Pengembangan SDM, pengawasan, dan kinerja pegawai

## Abstract

*The aim of this research is to determine and analyze partially or simultaneously the influence of human resource development and supervision on the performance of Bondowoso District Health Service employees. The number of samples for this research is 100. The analysis technique used is simple regression using SPSS 24.0. The results of data analysis show that partially the Human Resource Development variable has a significant effect on employee performance, partially the supervision variable has a significant effect on employee performance, simultaneously, human resource development and supervision have a significant effect on employee performance.*

**Keywords:** HR development, supervision, and employee performance

## PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan organisasi yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang berbakat. Manajer berperan besar dalam mengarahkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Termasuk mempertimbangkan bagaimana manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dapat berfungsi secara efektif dan efisien. Hal ini telah menjadi tujuan bersama bagi departemen manajemen sumber daya manusia dan dapat memaksimalkan dampak operasional terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat berdampak pada nilai perusahaan dalam jangka pendek dan jangka panjang.

Untuk lebih jelasnya definisi *Human Resources Management* (HRM), dirumuskan dan kutip definisi Marwansyah (2014) di bawah ini. Marwansyah berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pemanfaatan sumber daya manusia dalam suatu organisasi, yang dilakukan melalui fungsi perencanaan sumber daya manusia. Rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, kompensasi dan tunjangan, keselamatan dan kesehatan kerja serta hubungan kerja.

Menurut Sutrisno (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) meliputi kegiatan merencanakan, memperoleh, mengembangkan, mempertahankan dan memanfaatkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. Menurut Hasibuan (2016), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengelola hubungan dan peran pegawai agar dapat memberikan kontribusi secara efektif dan efisien terhadap pencapaian tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Kinerja seorang pegawai dapat dinilai berdasarkan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan keseriusan pegawai tersebut. Hal ini dikarenakan kelangsungan hidup organisasi sangat bergantung pada kinerja para pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, karena pegawai merupakan faktor penting yang harus dijaga.

Apabila kinerja pegawai kurang optimal maka akan kurang efektif dalam mencapai tujuan organisasi sehingga mengakibatkan pemborosan bagi organisasi itu sendiri. Rivai dan Sagala (2014) menyatakan bahwa kinerja mengacu pada tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan suatu tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Kinerja dikatakan baik dan berhasil apabila tujuan yang diinginkan berhasil dicapai. Andari,R.Y.,&Anwar,S.(2021) mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang dicapai individu melalui penggunaan media tertentu.

Definisi ini menekankan bahwa pegawai tidak dapat berfungsi dengan baik tanpa bantuan media berupa sarana lain yang mempengaruhi dirinya baik secara intrinsik maupun ekstrinsik Prawirosentono, & Primasari, (2015). Sumber daya manusia sebagai aktor yang berperan aktif dalam membimbing perusahaan atau organisasi mencapai tujuannya. Pencapaian tujuan perusahaan hanya mungkin dilakukan melalui upaya kinerja orang-orang yang terlibat dalam perusahaan. Berdasarkan teori peningkatan kinerja dan didukung dengan adanya hasil penelitian sejenis diatas, maka objek penelitian yang dipilih ialah pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso. Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso merupakan perangkat daerah dibawah Pemerintahan Kabupaten Bondowoso, dimana dalam melaksanakan tugasnya Dinas Kesehatan memiliki Unit Pelaksana Teknis Dinas selanjutnya disingkat UPT, adalah Unsur Pelaksana Teknis Dinas di lapangan. Berdasarkan Peraturan Bupati Bondowoso Nomor 84 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso, maka kedudukan Dinas Kesehatan merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan bidang kesehatan dan mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintahan Kabupaten Bondowoso di Bidang Kesehatan serta tugas pembantuan.

Dinas dalam melaksanakan tugas menyelenggarakan fungsi: 1.) perumusan kebijakan di bidang kesehatan masyarakat, pencegahan dan pengendalian penyakit, pelayanan kesehatan, kefarmasian dan alat kesehatan serta sumber daya kesehatan, 2.) pelaksanaan kebijakan di bidang kesehatan masyarakat, pencegahan dan pengendalian penyakit, pelayanan kesehatan, kefarmasian dan alat kesehatan sumber daya kesehatan, 3.) pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang kesehatan masyarakat, pencegahan dan pengendalian penyakit, pelayanan kesehatan, kefarmasian dan alat kesehatan serta sumber daya kesehatan, 4.) pelaksanaan administrasi dinas sesuai dengan lingkup tugasnya. Pelaksanaan fungsi lain yang di berikan oleh Bupati terkait dengan bidang kesehatan : 1.) pelaksanaan koordinasi dengan instansi dan atau unit kerja lain, 2.) pelaporan kinerja Dinas, 3.) pelaksanaan pemberian rekomendasi, pembinaan petunjuk teknis yang diperlukan instansi atau unit kerja lain, 4.) pelaporan hasil pelaksanaan tugas yang diberikan oleh Bupati, 5.) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Bupati sesuai tugas dan fungsinya.

Berdasarkan hasil pengumpulan data pada dokumen evaluasi kinerja pegawai Dinas Kesehatan ialah terdapat dalam tabel berikut:

**Tabel 1 Pencapaian Target Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso**

No	Bidang	Indikator Kerja	Target (%)	2020 (%)	2021 (%)	2022 (%)
1	Bidang sumber Daya	Terlaksananya pemberian izin apotek, toko obat, toko alat Kesehatan dan <i>optical</i> usaha mikro obat tradisional.	100	91,65	91,91	91,01

	Kesehatan Masyarakat	Terlaksananya penerbitan Sertifikat produksi pangan Industri Rumah Tangga dan Nomor P-IRT	100	90,33	92,51	91,99
		Meningkatkan ketersediaan fasilitas pelayanan Kesehatan UKM dan UKP kewenangan daerah	100	92,99	91,14	92,64
		Meningkatkan Kapasitas SDM.	100	91,26	90,27	92,30
		Terlaksananya izin praktik Tenaga Kesehatan di wilayah Kota	100	90,60	92,67	91,79
		Tersedianya sediaan farmasi, alat Kesehatan dan makanan minuman	100	91,57	91,66	92,93
	Bidang Pencegahan dan pengendalian Penyakit	Meningkatkan pemenuhan upaya kesehatan perorangan dan upaya kesehatan masyarakat	100	92,51	91,99	91,01
2		Menyediakan layanan kesehatan untuk UKM dan UKP rujukan tingkat daerah kabupaten	100	91,14	92,64	91,99
		Terlaksananya direktif pimpinan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan	100	92,99	91,14	92,64
		Meningkatkan upaya pemberdayaan kesehatan masyarakat bidang kesehatan	100	91,26	92,51	91,99
	Bidang Kesehatan Masyarakat	Terlaksananya advokasi pemberdayaan, kemitraan dan peran sertamasyarakat	100	90,60	91,14	92,64
3		Terlaksananya pengebangan dan pelaksanaan upaya kesehatan bersumber daya masyarakat	100	92,51	91,99	92,93
		Meningkatakan upaya pemenuhan upaya Kesehatan perorangan	100	91,14	92,64	91,14

Sumber: Dokumen Evaluasi Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan (2022)

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa capaian kinerja pegawai pada masing-masing bidang di Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso tidak mencapai target. Selain itu, capaian kerja juga menunjukkan tidak konsisten dalam peningkatannya atau masih terjadi fluktuatif capaian kinerja pegawai. Maka fenomena kinerja dalam penelitian ini ialah kurangnya efektifitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi, sehingga dalam penelitian ini, peneliti mencoba mengangkat beberapa faktor yang diasumsikan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai ialah dengan memberikan solusi terkait pengaruh variabel pengembangan SDM, dan pengawasan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Faktor yang dianggap penting dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinkes Bondowoso adalah pengembangan SDM dengan peningkatan pendidikan serta melalui program pelatihan (Cherif, 2020 dan Dubey et al., 2023). Menurut Priansa (2016) pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang memanfaatkan prosedur sistematis dan terorganisir, dimana personil manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum. Menurut Hasibuan (2016) pengembangan sumber daya manusia adalah upaya untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap anggota, organisasi, dan penyediaan jalur karir yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Budiarti, (2018) mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan yang akhirnya berdampak pada produktivitas kerja karyawan.

Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian (Aini et al., 2020, Hewagama et al., 2019, Krismiyati, 2017, Kurniawan, 2012 dan Sari et al., 2021) menanyakan bahwa pengembangan SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian (Monalis et al., 2020) menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan SDM bukanlah satu-satunya faktor yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik (Yandi et al., 2022). Peran pengawasan juga cukup penting dalam memberikan

kepastian bahwa setiap karyawan telah mengeluarkan kemampuan kerja yang maksimal. Pengawasan positif mencoba untuk mengetahui apakah tujuan organisasi dicapai dengan efisien dan efektif. Pengawasan negatif mencoba untuk menjamin bahwa kegiatan yang tidak diinginkan atau dibutuhkan tidak terjadi atau terjadi kembali. Fahmi (2014) menjelaskan bahwa pengawasan secara umum dapat didefinisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi. Sedangkan menurut Kadarisman (2015) bahwa pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen yang merupakan suatu proses yang tidak terputus untuk menjaga agar pelaksanaan tugas, fungsi dan wewenang tidak menyimpang dari aturan yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Daulay (2017) menambahkan bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan atau sesuai tujuan organisasi.

Hal ini sejalan dengan pendapat (DiPaola & Wagner, 2018, Nasution & Pasaribu, 2020, Putra et al., n.d, Razak et al., 2021 dan Renata et al., 2018) menyimpulkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun berbeda pendapat dengan (Lukas et al., 2017) menyatakan bahwa pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan kuantitatif. Sugiono (2019) perencanaan penelitian adalah suatu rencana menyeluruh untuk melaksanakan suatu penelitian, yang akan menjadi panduan dalam menjalankan penelitian tersebut. Metode penelitian pada dasarnya adalah pendekatan ilmiah yang digunakan untuk memperoleh data yang sah dengan maksud agar pengetahuan dapat ditemukan, teruji, dan dikembangkan, sehingga pada akhirnya dapat diterapkan untuk memahami, menyelesaikan, dan mengidentifikasi masalah (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, digunakan pendekatan deskriptif dan kuantitatif.

Mangkunegara (2015) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- Kuantitas hasil kerja, segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- Kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- Efisiensi dalam melaksanakan tugas, berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
- Disiplin kerja, taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
- Inisiatif, kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
- Ketelitian, tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.
- Kepemimpinan, proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- Kejujuran, salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
- Kreativitas, proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Menurut Hasibuan, (2016) pengembangan SDM adalah upaya untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap anggota, organisasi, dan penyediaan jalur karir yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan. Berikut merupakan indikator pengembangan SDM dalam menurut (Hasibuan, 2016):

- Motivasi.

Suatu dorongan atau penyemangat kepada seseorang agar orang tersebut dapat berusaha untuk melakukan apa yang diinginkan itu tercapai dengan baik. Motivasi yang didapatkan bisa berasal dari atasan maupun dari dalam diri, ada hal yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu yaitu: yang didapatkan bisa berasal dari atasan seperti motivasi terhadap kekuasaan (dorongan hati untuk mempengaruhi perilaku orang lain serta mengontrol dan memanipulasi lingkungan) maupun dari dalam diri seperti motivasi terhadap prestasi (dorongan hati untuk memberikan sumbangan atau kontribusi nyata dalam setiap kegiatan).

- Kepribadian.

Kepribadian mencakup kebiasaan, sikap, sifat, yang dimiliki seseorang yang berkembang ketika seseorang berhubungan dengan orang lain. Kepribadian sangat kaitannya dengan nilai, norma, dan perilaku. Kepribadian menyangkut kemampuan untuk menjaga integritas, termasuk sikap, tingkah laku, etika, dan moralitas.

- Keterampilan

Keterampilan merupakan kecakapan untuk menyelesaikan tugas. atau kecakapan yang disyaratkan. Dengan adanya pelatihan, keterampilan karyawan akan semakin membaik. Keterampilan yang baik dapat didapatkan dari dalam diri atau dengan pelatihan.

Menurut Daulay (2017) menyatakan bahwa pengawasan adalah usaha sistemik untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya yang dimiliki perusahaan telah dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian.

Menurut Handoko (2016), indikator pengawasan, diantaranya yaitu:

- Perubahan lingkungan organisasi.

Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus menerus dan tidak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru, diketemukannya bahan baku baru, adanya peraturan pemerintah baru dan sebagainya. Melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

- Peningkatan kompleksitas organisasi.

Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk harus diawasi untuk menjamin bahwa kualitas dan probabilitas tetap terjaga, penjualan eceran pada para penyalur perlu dianalisis dan dicatat secara tepat.

- Kesalahan-kesalahan.

Bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan. Tetapi kebanyakan anggota organisasi sering membuat kesalahan-kesalahan memesan barang atau komponen yang salah, membuat penentuan harga yang terlalu rendah, masalah-masalah didiagnosa secara tidak tepat.

- Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang.

Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya, tanggung jawab atasan itu tidak berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan. Tanpa sistem tersebut, manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso sebanyak 180 pegawai. Jika populasi dalam penelitian berjumlah besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi. Sehingga dalam penentuan jumlah sampel dalam penelitian menggunakan rumus *slovin* (Hasan, 2021:81) yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{180}{1 + 180 \cdot 0,05^2}$$

$$n = \frac{180}{1,45} = 124,1379$$

n=maka jumlah sampel yang didapat ialah sebanyak 124 responden.

Teknik penentuan sample menggunakan *nonprobability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Metode *nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang dan kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Menurut Sugiyono (2019) *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Alasan pemilihan sampel dengan menggunakan *purposive sampling* adalah karena tidak semua sampel memiliki kriteria yang sesuai dengan yang penulis tentukan. Oleh karena itu, sampel yang dipilih sengaja ditentukan berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditentukan oleh penulis untuk mendapatkan sampel yang representatif.

Adapun kriteria perusahaan yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sampel pada penelitian ini adalah pegawai yang telah berstatus ASN.
2. Memiliki masa kerja sekurang-kurangnya 1 tahun di Dinkes.
3. Pegawai dengan tingkat pendidikan D3.

## HASIL

### Uji Validitas Penelitian

Berikut ini hasil pengujian instrumen penelitian

Tabel 2. Hasil uji validitas penelitian

#### Component Matrix<sup>a</sup>

	Component 1
X1.1	.891
X1.2	.875
X1.3	.839
X2.1	.761
X2.2	.777
X2.3	.835
X2.4	.753
Y1	.758
Y2	.770
Y3	.634
Y4	.679
Y5	.752
Y6	.825

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini memiliki nilai validitas diatas 0,30. Dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

### Uji Validitas Penelitian

Berikut ini hasil pengujian instrumen penelitian

Tabel 3. Hasil uji Reliabilitas penelitian

#### Reliability Statistics



	Cronbach's Alpha	N of Items
Pengembangan SDM	.837	3
Pengawasan	.788	4
Kinerja Pegawai	.831	6

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa semua nilai *cronbach's alpha* berada diatas 0,70 yang menunjukkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini reliabel.

**Pengujian Hipotesis**

Berikut ini hasil analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS. 24.0. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui keterkaitan antara variabel bebas (pengembangan SDM dengan pengawasan) terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Bondowoso.

Tabel 4. Hasil analisis jalur

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	5.741E-16	.040		.000	1.000
	Pengembangan SDM	.603	.057	.603	10.587	.000
	Pengawasan	.361	.057	.361	6.346	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Tabel tersebut menunjukkan hasil analisis regresi berganda untuk memprediksi kinerja pegawai. Model regresi berganda adalah model statistik yang digunakan untuk memprediksi variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen. Dalam tabel tersebut, variabel dependen adalah kinerja pegawai, sedangkan variabel independen adalah pengembangan SDM dan pengawasan.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen, yaitu pengembangan SDM dan pengawasan, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengembangan SDM memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM dapat meningkatkan kinerja pegawai. Nilai koefisien regresi untuk pengembangan SDM adalah 0,603. Nilai ini menunjukkan bahwa untuk setiap peningkatan satu unit pada pengembangan SDM, kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,603 unit.

Pengawasan juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Nilai koefisien regresi untuk pengawasan adalah 0,361. Nilai ini menunjukkan bahwa untuk setiap peningkatan satu unit pada pengawasan, kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,361 unit. Secara keseluruhan, hasil analisis regresi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan SDM dan pengawasan merupakan dua faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

**Hasil pengujian simultan**

Tabel 5 Koefisien Determinasi

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	99.600	2	49.800	249.000	.000 <sup>b</sup>
	Residual	24.400	122	.200		
	Total	124.000	124			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Pengawasan, Pengembangan SDM

Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen, yaitu pengembangan SDM dan pengawasan, secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso.

**Koefisien Determinasi**

Tabel 6 Koefisien Determinasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.896 <sup>a</sup>	.803	.800	.44721331

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Pengembangan SDM

Hasil dari analisis pengaruh pengembangan SDM, pengawasan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, menunjukkan nilai koefisien determinasi atau *R square* sebesar 0,803, dari hasil tersebut berarti seluruh variabel bebas (pengembangan SDM, dan pengawasan) mempunyai kontribusi sebesar 80,3% terhadap variabel terikat (kinerja pegawai), dan sisanya sebesar 19,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian.

**PEMBAHASAN**

**Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian variabel pengembangan SDM (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *path coefficient* sebesar 0,467 dengan *p-value* sebesar 0,001. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,001 < 0,05$ ) maka H0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan pengembangan SDM (X1) terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini berarti bahwa pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya atau H3 diterima.

Menurut (Hasibuan, 2016) pengembangan sumber daya manusia adalah upaya untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap anggota, organisasi, dan penyediaan jalur karir yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan. Lebih lanjut (Hasibuan, 2016) menerangkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Organisasi perlu memahami bahwa individu mempunyai keluarga dan kehidupan sosial sehingga tercipta kondisi timbal balik yang menguntungkan. Artinya untuk memiliki karyawan berdaya guna dalam sebuah organisasi maka aspek kemanusiaan fundamental dalam pengembangan karyawan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan (Aini dkk., 2020, Hewagama dkk., 2019, Krismiyati, 2017, Kurniawan, 2012 dan Sari dkk., 2021) menyimpulkan bahwa pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

**Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian variabel pengawasan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *path coefficient* sebesar 0,176 dengan *p-value* sebesar 0,001. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,021 < 0,05$ ) maka H0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan pengawasan (X2)



terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini berarti bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso, terbukti kebenarannya atau  $H_4$  diterima.

Menurut Fahmi (2014) menjelaskan bahwa pengawasan secara umum dapat didefinisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi. Sedangkan menurut Kadarisman (2015) bahwa pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen yang merupakan suatu proses yang tidak terputus untuk menjaga agar pelaksanaan tugas, fungsi dan wewenang tidak menyimpang dari aturan yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Daulay (2017) menambahkan bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan (DiPaola & Wagner, 2018, Nasution & Pasaribu, 2020, Putra et al., n.d, Razak et al., 2021 dan Renata et al., 2018) menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan pengawasan terhadap kinerja.

## KESIMPULAN

### Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diuraikan dalam Bab IV, kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil pengujian membuktikan pengembangan SDM, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso.
2. Hasil pengujian membuktikan pengawasan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aini, N., Herlambang, T., & Susbiyani, A. (2020). Dampak Kompetensi Pegawai Dan Promosi Jabatan Terhadap Pengembangan Karir Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(2), 164–176. <https://doi.org/10.32528/JSMBI.V10I2.4109>
- Andari, R. Y., & Anwar, S. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *JIAM*, XVII, 25.
- Cherif, F. (2020). The role of human resource management practices and employee job satisfaction in predicting organizational commitment in Saudi Arabian banking sector. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(7–8), 529–541. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-10-2019-0216>
- DiPaola, M., & Wagner, C. A. (2018). *Improving instruction through supervision, evaluation, and professional development*. [books.google.com. https://books.google.com/books?hl=en%5C&lr=%5C&id=0VdMDwAABAJ%5C&oi=fnd%5C&pg=PR7%5C&d=competence+discipline+career+development+performance%5C&ots=EOfZbHv5%5C&sig=xkEnmTx\\_1xoFEe\\_G71Ya4KkhNXw](https://books.google.com/books?hl=en%5C&lr=%5C&id=0VdMDwAABAJ%5C&oi=fnd%5C&pg=PR7%5C&d=competence+discipline+career+development+performance%5C&ots=EOfZbHv5%5C&sig=xkEnmTx_1xoFEe_G71Ya4KkhNXw)
- Dubey, P., Pathak, A. K., & Sahu, K. K. (2023). Assessing the influence of effective leadership on job satisfaction and organisational citizenship behaviour. *Rajagiri Management Journal*. <https://doi.org/10.1108/RAMJ-07-2022-0108>
- Hewagama, G., Boxall, P., Cheung, G., & Hutchison, A. (2019). Service recovery through empowerment? HRM, employee performance and job satisfaction in hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 73–82. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.03.006>

- Krismiati, K. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri Inpres Angkasa Biak. *Jurnal Office*, 3(1), 43–50. <https://doi.org/10.26858/JO.V3I1.3459>
- Kurniawan, A. W. (2012). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 16(4), 391–408. <https://doi.org/10.24034/J25485024.Y2012.V16.I4.119>
- Lukas, M., Tewal, B., Walangitan, M. D., & Pengawasan....., P. (2017). Pengaruh Pengawasan, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Barang Milik Daerah Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 2303–1174. <https://doi.org/10.35794/EMBA.V5I2.16465>
- Monalis, E., Rumawas, W., Tumbel, T. M., Bisnis, A., & Administrasi, J. I. (2020). *Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 1(3).
- Nasution, S. N., & Pasaribu, S. E. (2020). Pengaruh Pengawasan, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Guru pada Yayasan Pendidikan Islam Terpadu Kuntum Bumi Rantauprapat. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 75–91. <https://doi.org/10.30596/MANEGGIO.V3I1.4741>
- Putra, S. A. E., Suarni, A., & Ernita, B. (n.d.). The Influence of Supervisory Leadership Training, Job Competence and Job Satisfaction on Career Development through Work Commitments as A Variable .... *Work*. <http://www.ajssmt.com/Papers/433642.pdf>
- Razak, N., Manajemen, R., & Bongaya Makassar, S. (2021). Pengaruh Penempatan, Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Bongaya*, 5(2), 40–47. <https://ojs.stiem-bongaya.ac.id/JIB/article/view/314>
- Renata, R., Wardiah, D., & Kristiawan, M. (2018). The influence of headmaster's supervision and achievement motivation on effective teachers. *International Journal of ....* [https://www.researchgate.net/profile/Muhammad-Kristiawan/publication/326147101\\_The\\_Influence\\_Of\\_Headmaster's\\_Supervision\\_And\\_Achievement\\_Motivation\\_On\\_Effective\\_Teachers/links/5b3b39330f7e9b0df5e87ad8/The-Influence-Of-Headmasters-Supervision-And-Achieveme](https://www.researchgate.net/profile/Muhammad-Kristiawan/publication/326147101_The_Influence_Of_Headmaster's_Supervision_And_Achievement_Motivation_On_Effective_Teachers/links/5b3b39330f7e9b0df5e87ad8/The-Influence-Of-Headmasters-Supervision-And-Achieveme)
- Sugiyono (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta.
- Sari, P., Kasman, P., Penulis, K., Prima, :, & Kasman, S. P. (2021). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia (BSI) Di Kota Padang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(6), 714–728. <https://doi.org/10.31933/JEMSI.V2I6.612>
- Yandi, A., Bimaruci, H., & Havidz, H. (2022). Employee Performance Model: Work Engagement Through Job Satisfaction And Organizational Commitment (A Study Of Human Resource Management Literature Study). *Dinasti International Journal Of Magement Science*, 3(3), 547–565. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i3>
- Marwansyah. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.

- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenadamedia Grou.
- Hasibuan, M. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Ed. 3. Jakarta: PT Rajawali press
- Prawirosentono, Suyadi & Dewi Primasari (2015). *Kinerja & Motivasi Karyawan, Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia*, Edisi Ketiga, Yogyakarta: BPFE.
- Donni Juni Priansa. (2016). *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Bandung: Cv. Alfabeta
- Budiarti, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Globa*. Yogyakarta: Pustaka Fahima.
- Fahmi, Irham. 2014. *Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi*. Cetakan Kedua. Bandung: CV. Alfabeta.
- Kadarisman, M. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers, 173.
- Daulay, Raihana, Dkk. 2017. *Manajemen*. Medan: Lembaga Penelitian Dan Penulisan AQLI.
- Handoko, T. Hani . (2021). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* .Yogyakarta : BPFE
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kedua Belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Afandi. (2018:89). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Handoko, T. Hani. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.
- Hasan, F. 2021. *Metode Riset Bisnis*. Madura: UTM Press.
- Priansa. (2023). *Pengembangan Strategi dan Model Pembelajaran*: Bandung CV Pustaka Setia