

PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN PROFESI, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PERWAKILAN BPKP PROVINSI JAWA TIMUR

Oleh:

¹Anton Dwiantoro, ²Purwanto, ³Anita Kartika Sari

^{1,2,3}STIE Mahardhika, Magister Manajemen

Jl. Wisata Menanggal No.42, Dukuh Menanggal, Kec. Gayungan, Surabaya, Jawa Timur 60234.

e-mail: antondwiantoro.0518@gmail.com¹, purwanto.dosen@stiemahardhika.ac.id²,
anitakartika@stiemahardhika.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of training, professional development, and competence on employee performance at the East Java Representative Office of BPKP. A quantitative approach with a causal associative design was employed. The population and sample consisted of 208 employees selected through saturated sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed through multiple linear regression using SPSS. The results show that training has a positive and significant effect on employee performance ($B = 0.574$; $t = 11.265$; $p < 0.001$), professional development has a positive and significant effect on employee performance ($B = 0.298$; $t = 7.885$; $p < 0.001$), and competence has a positive and significant effect on employee performance ($B = 0.648$; $t = 10.561$; $p < 0.001$). Simultaneously, the three variables significantly affect employee performance ($F = 188.812$; $p < 0.001$). The adjusted R-squared value of 0.731 indicates that the research model explains 73.1% of the variation in employee performance. Training is the most dominant variable, with a standardized beta value of 0.444. These findings emphasize the importance of managing training, professional development, and competence in an integrated manner to improve employee performance.

Keywords: Training, Professional Development, Competence, Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Populasi sekaligus sampel penelitian berjumlah 208 pegawai yang ditentukan melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert dan dianalisis dengan regresi linier berganda menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($B = 0,574$; $t = 11,265$; $p < 0,001$), pengembangan profesi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($B = 0,298$; $t = 7,885$; $p < 0,001$), dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($B = 0,648$; $t = 10,561$; $p < 0,001$). Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($F = 188,812$; $p < 0,001$). Nilai Adjusted R Square sebesar 0,731 menunjukkan bahwa 73,1% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh model penelitian. Pelatihan menjadi variabel paling dominan berdasarkan nilai standardized beta sebesar 0,444. Temuan ini menegaskan pentingnya

pengelolaan pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi secara terintegrasi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci: Pelatihan, Pengembangan Profesi, Kompetensi, Kinerja Pegawai.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi, termasuk organisasi sektor publik. Dalam era transformasi digital dan meningkatnya tuntutan akuntabilitas, organisasi pemerintah dituntut tidak hanya mampu menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menghasilkan kinerja yang efektif, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan publik. Kinerja pegawai menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan organisasi karena mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017). Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di instansi pemerintah.

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) merupakan salah satu instansi pemerintah yang memiliki peran strategis dalam pengawasan keuangan dan pembangunan nasional. Sebagai aparat pengawasan intern pemerintah, BPKP dituntut mampu menghasilkan pengawasan yang berkualitas, objektif, dan dapat mendukung peningkatan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara. Dalam konteks tersebut, pegawai BPKP perlu memiliki kemampuan teknis, kompetensi analitis, profesionalisme, serta integritas yang kuat agar mampu menghadapi kompleksitas tugas pengawasan yang semakin dinamis.

Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur menunjukkan capaian kinerja organisasi yang relatif tinggi. Berdasarkan Laporan Kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur Tahun 2025, rerata capaian kinerja mencapai 99,39%, bahkan beberapa indikator melampaui target hingga 120%. Namun demikian, capaian tersebut belum sepenuhnya merata pada seluruh aspek kinerja. Indikator kualitas hasil pengawasan masih berada pada angka 80% dengan kategori “cukup memuaskan”, sedangkan capaian sasaran strategis tertentu hanya mencapai 90% (BPKP, 2026). Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara capaian kinerja secara agregat dengan kualitas hasil kerja yang diharapkan. Dengan kata lain, meskipun kinerja organisasi secara umum tergolong baik, masih terdapat ruang perbaikan pada aspek kualitas hasil pengawasan.

Permasalahan tersebut juga berkaitan dengan kondisi sumber daya manusia di lingkungan Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur. Pegawai BPKP memiliki tuntutan pekerjaan yang kompleks karena harus mampu melaksanakan fungsi audit, evaluasi, reviu, pemantauan, dan pengawasan terhadap berbagai program pemerintah. Komposisi pegawai yang didominasi oleh jabatan fungsional auditor menunjukkan bahwa kapasitas profesional pegawai menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan organisasi. Namun, dominasi auditor pada level awal dan menengah juga dapat menimbulkan tantangan tersendiri, terutama terkait pengalaman kerja, penguasaan kompetensi teknis, serta kesiapan menghadapi kompleksitas penugasan. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan, pengembangan profesi, dan penguatan kompetensi menjadi kebutuhan penting.

Pelatihan merupakan salah satu instrumen penting dalam meningkatkan kemampuan pegawai. Pelatihan yang dirancang sesuai kebutuhan pekerjaan dapat membantu pegawai meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja yang relevan dengan tuntutan tugas. Noe (2020) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan upaya terencana organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran pegawai agar mampu meningkatkan kinerja. Namun,

pelatihan yang tidak didasarkan pada kebutuhan kerja berpotensi tidak memberikan dampak yang optimal. Oleh karena itu, efektivitas pelatihan sangat bergantung pada kesesuaian materi, metode, instruktur, serta kemampuan pegawai dalam menerapkan hasil pelatihan ke dalam pekerjaan.

Selain pelatihan, pengembangan profesi juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pengembangan profesi tidak hanya berorientasi pada peningkatan kemampuan jangka pendek, tetapi juga pada pembentukan kapasitas pegawai secara berkelanjutan. Armstrong (2020) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan proses yang diarahkan untuk meningkatkan kapasitas individu melalui pembelajaran berkelanjutan. Dalam konteks BPKP, pengembangan profesi menjadi semakin penting karena pekerjaan pengawasan membutuhkan pembaruan pengetahuan, kemampuan adaptasi, serta pemahaman terhadap regulasi dan dinamika tata kelola sektor publik.

Kompetensi juga menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas. Spencer dan Spencer (1993) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang berhubungan dengan kinerja efektif atau superior dalam suatu pekerjaan. Kompetensi pegawai mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, kemampuan, dan pengalaman yang mendukung pelaksanaan tugas secara optimal. Dalam organisasi pengawasan seperti BPKP, kompetensi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis audit, tetapi juga mencakup kemampuan analitis, objektivitas, komunikasi, integritas, serta profesionalisme dalam menghasilkan rekomendasi pengawasan yang berkualitas.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi memiliki hubungan dengan kinerja pegawai. Hamasalih et al. (2025) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Santoso et al. (2022) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selanjutnya, Siswanto et al. (2025) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada sektor swasta atau organisasi bisnis, sehingga masih diperlukan kajian lebih lanjut pada konteks sektor publik, khususnya instansi pengawasan pemerintah. Selain itu, penelitian yang menguji pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur masih terbatas.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur dalam merumuskan kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif, terarah, dan berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

Resource-Based View (RBV)

Resource-Based View (RBV) merupakan teori yang menjelaskan bahwa keunggulan kinerja organisasi dapat dicapai melalui pengelolaan sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan. Wernerfelt (1984) menjelaskan bahwa organisasi dapat dipandang sebagai kumpulan sumber daya yang dapat digunakan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Barney (1991) kemudian menegaskan bahwa sumber daya

organisasi dapat menjadi dasar keunggulan berkelanjutan apabila memenuhi karakteristik valuable, rare, inimitable, dan non-substitutable.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, RBV memandang pegawai sebagai aset strategis organisasi. Sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kompetensi yang baik dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Barney et al. (2001) menjelaskan bahwa sumber daya manusia dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif apabila dikelola melalui sistem organisasi yang efektif. Oleh karena itu, pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi dapat dipahami sebagai bentuk pengelolaan sumber daya manusia yang diarahkan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Pelatihan

Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang dirancang organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja pegawai agar mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif. Dessler (2020) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan proses mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk menjalankan pekerjaan. Sementara itu, Noe (2020) menyatakan bahwa pelatihan adalah upaya terencana organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran pegawai terkait pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang relevan dengan pekerjaan.

Pelatihan yang efektif tidak hanya berfokus pada penyampaian materi, tetapi juga pada kesesuaian antara program pelatihan dengan kebutuhan pekerjaan. Pelatihan yang disusun berdasarkan kebutuhan pegawai akan lebih mudah diterapkan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Dalam penelitian ini, pelatihan diukur melalui kesesuaian kebutuhan pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, kualitas instruktur, dan penerapan hasil pelatihan. Semakin baik pelatihan yang diterima pegawai, semakin besar peluang pegawai untuk meningkatkan kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, efektivitas, serta kemampuan menyelesaikan tugas.

Pengembangan Profesi

Pengembangan profesi merupakan proses peningkatan kemampuan pegawai secara berkelanjutan untuk mendukung pengembangan karier dan peningkatan kinerja jangka panjang. Armstrong dan Taylor (2020) menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan pendekatan strategis yang diarahkan untuk meningkatkan kapasitas individu melalui pembelajaran berkelanjutan. Pengembangan profesi dapat dilakukan melalui pendidikan, pelatihan lanjutan, sertifikasi, pembelajaran mandiri, rotasi pekerjaan, dan pengalaman kerja.

Dalam organisasi sektor publik, pengembangan profesi menjadi penting karena pegawai dihadapkan pada perubahan regulasi, tuntutan akuntabilitas, serta kompleksitas pekerjaan yang terus meningkat. Pengembangan profesi yang baik memungkinkan pegawai memperbarui pengetahuan, memperkuat keterampilan teknis, serta meningkatkan kesiapan dalam menghadapi tugas yang lebih kompleks. Dalam penelitian ini, pengembangan profesi diukur melalui kesempatan pengembangan, program pengembangan karier, pembelajaran berkelanjutan, dukungan organisasi, dan peningkatan kompetensi.

Kompetensi

Kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang berkaitan dengan kemampuan untuk menghasilkan kinerja efektif atau superior dalam pekerjaan. Spencer dan Spencer (1993) menjelaskan bahwa kompetensi mencakup motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan yang memengaruhi perilaku kerja individu. Armstrong dan Taylor (2020) juga menyatakan bahwa kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif.

Kompetensi menjadi faktor penting dalam organisasi pengawasan seperti BPKP karena pekerjaan pegawai tidak hanya menuntut kemampuan administratif, tetapi juga kemampuan analitis, ketelitian, profesionalisme, dan integritas. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mampu memahami prosedur kerja, menyelesaikan masalah, mengambil keputusan, serta menghasilkan pekerjaan sesuai standar organisasi. Dalam penelitian ini, kompetensi diukur melalui pengetahuan, keterampilan, sikap/perilaku, kemampuan, dan pengalaman kerja.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Mangkunegara (2017) menjelaskan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan kesempatan yang dimiliki individu dalam bekerja.

Kinerja pegawai dalam sektor publik menjadi indikator penting karena berkaitan langsung dengan efektivitas organisasi dalam memberikan pelayanan dan menjalankan fungsi pemerintahan. Pada instansi pengawasan seperti BPKP, kinerja pegawai tidak hanya dilihat dari jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari kualitas hasil pengawasan, ketepatan waktu, efektivitas, disiplin, serta kemampuan bekerja sama. Dalam penelitian ini, kinerja pegawai diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kehadiran, dan kemampuan kerja sama.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antarvariabel berdasarkan data numerik yang diperoleh dari responden. Penelitian asosiatif kausal digunakan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur. Dalam penelitian ini, pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi berperan sebagai variabel bebas, sedangkan kinerja pegawai berperan sebagai variabel terikat.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Timur. Subjek dalam penelitian ini adalah pegawai Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pentingnya peran BPKP sebagai instansi pengawasan intern pemerintah yang menuntut pegawai memiliki kemampuan, profesionalisme, dan kompetensi yang memadai dalam mendukung kualitas hasil pengawasan.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur yang berjumlah 208 pegawai. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus, yaitu teknik penentuan sampel dengan menjadikan seluruh anggota populasi sebagai responden penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 208 responden.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Data sekunder diperoleh dari dokumen organisasi, buku, jurnal, laporan, serta sumber lain yang relevan dengan topik penelitian. Penggunaan kedua jenis data tersebut bertujuan untuk memperoleh informasi yang lebih lengkap dalam menjelaskan pengaruh pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas meliputi pelatihan (X1), pengembangan profesi (X2), dan kompetensi (X3), sedangkan variabel terikat adalah kinerja pegawai (Y). Pelatihan merupakan upaya organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai agar mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif. Indikator pelatihan meliputi kesesuaian kebutuhan pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, kualitas instruktur, dan penerapan hasil pelatihan.

Pengembangan profesi merupakan proses peningkatan kemampuan pegawai secara berkelanjutan untuk mendukung pengembangan karier dan peningkatan kinerja. Indikator pengembangan profesi meliputi kesempatan pengembangan, program pengembangan karier, pembelajaran berkelanjutan, dukungan organisasi, dan peningkatan kompetensi. Kompetensi merupakan kemampuan individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, kemampuan, dan pengalaman kerja dalam melaksanakan tugas. Sementara itu, kinerja pegawai merupakan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Indikator kinerja pegawai meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kehadiran, tanggung jawab, kerja sama, dan pencapaian target kerja.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Kuesioner disusun dalam bentuk pernyataan tertutup berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Responden diminta memberikan jawaban sesuai dengan kondisi dan persepsi mereka terhadap pelatihan, pengembangan profesi, kompetensi, dan kinerja pegawai. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert lima tingkat, yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian berupa kuesioner yang dikembangkan berdasarkan indikator variabel pelatihan, pengembangan profesi, kompetensi, dan kinerja pegawai. Sebelum data dianalisis, instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana item pernyataan mampu mengukur variabel yang diteliti, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi jawaban responden terhadap item pernyataan dalam kuesioner. Instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Sebelum dilakukan pengujian regresi, data terlebih dahulu diuji menggunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas

digunakan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal. Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan yang terlalu kuat antarvariabel bebas. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians residual dalam model regresi.

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap kinerja pegawai. Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi secara simultan terhadap kinerja pegawai. Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi perubahan kinerja pegawai. Kriteria pengujian hipotesis didasarkan pada nilai signifikansi 0,05. Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis dinyatakan diterima, sedangkan apabila nilai signifikansi lebih besar atau sama dengan 0,05, maka hipotesis dinyatakan ditolak.

HASIL PENELITIAN

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson antara skor setiap item dengan skor total variabel. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 208 orang sehingga diperoleh derajat kebebasan sebesar 206. Karena output korelasi menggunakan pengujian dua arah, nilai r tabel pada taraf signifikansi 5% adalah sebesar 0,1144. Item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar daripada 0,1144 dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Pelatihan	P1	0,703	0,1144	Valid
	P2	0,796	0,1144	Valid
	P3	0,795	0,1144	Valid
	P4	0,796	0,1144	Valid
	P5	0,827	0,1144	Valid
	P6	0,598	0,1144	Valid
Pengembangan Profesi	PP1	0,788	0,1144	Valid
	PP2	0,815	0,1144	Valid
	PP3	0,775	0,1144	Valid
	PP4	0,803	0,1144	Valid
	PP5	0,793	0,1144	Valid
	PP6	0,728	0,1144	Valid
	PP7	0,700	0,1144	Valid
	PP8	0,402	0,1144	Valid
	PP9	0,646	0,1144	Valid
	PP10	0,186	0,1144	Valid
Kompetensi	K1	0,710	0,1144	Valid
	K2	0,773	0,1144	Valid
	K3	0,744	0,1144	Valid
	K4	0,616	0,1144	Valid
	K5	0,626	0,1144	Valid
	K6	0,814	0,1144	Valid
Kinerja Pegawai	KP1	0,824	0,1144	Valid
	KP2	0,873	0,1144	Valid
	KP3	0,888	0,1144	Valid
	KP4	0,812	0,1144	Valid

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
	KP5	0,824	0,1144	Valid
	KP6	0,679	0,1144	Valid
	KP7	0,708	0,1144	Valid
	KP8	0,508	0,1144	Valid

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2026.

Berdasarkan Tabel 1, seluruh indikator memiliki nilai r hitung lebih besar daripada r tabel sebesar 0,1144. Nilai korelasi item pada variabel pelatihan berada antara 0,598–0,827, pengembangan profesi antara 0,186–0,815, kompetensi antara 0,616–0,814, dan kinerja pegawai antara 0,508–0,888. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel penelitian. Meskipun PP10 memiliki nilai korelasi paling rendah, yaitu 0,186, nilainya tetap lebih besar daripada r tabel dan memiliki signifikansi $0,007 < 0,05$, sehingga item tersebut tetap dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan nilai Cronbach's Alpha. Instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Hasil pengujian reliabilitas disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

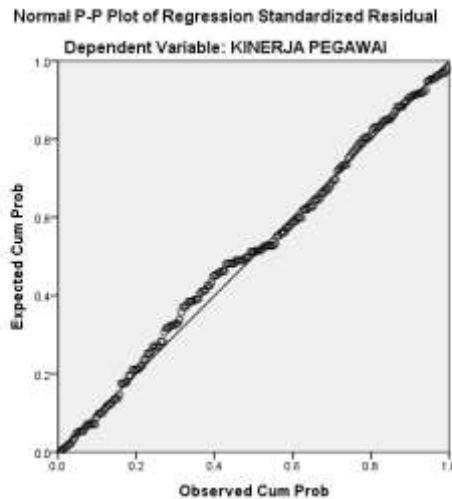
Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Pelatihan	0,847	0,60	Reliabel
Pengembangan Profesi	0,873	0,60	Reliabel
Kompetensi	0,798	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,903	0,60	Reliabel

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2026.

Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Variabel pelatihan memperoleh nilai 0,847, pengembangan profesi sebesar 0,873, kompetensi sebesar 0,798, dan kinerja pegawai sebesar 0,903. Nilai reliabilitas tertinggi terdapat pada variabel kinerja pegawai. Dengan demikian, seluruh instrumen memiliki konsistensi internal yang baik dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Uji Normalitas

Berdasarkan hasil pengujian normalitas, diketahui bahwa sebaran titik-titik residual pada grafik Normal P–P Plot mengikuti dan mendekati garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa data residual dalam model regresi berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas terpenuhi dan model regresi layak digunakan untuk analisis selanjutnya.



Gambar 1
Grafik Uji Normalitas

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan dengan memperhatikan nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Model regresi dinyatakan tidak mengalami multikolinearitas apabila nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan VIF lebih kecil dari 10.

Tabel 4
Hasil Uji Multikolinearitas

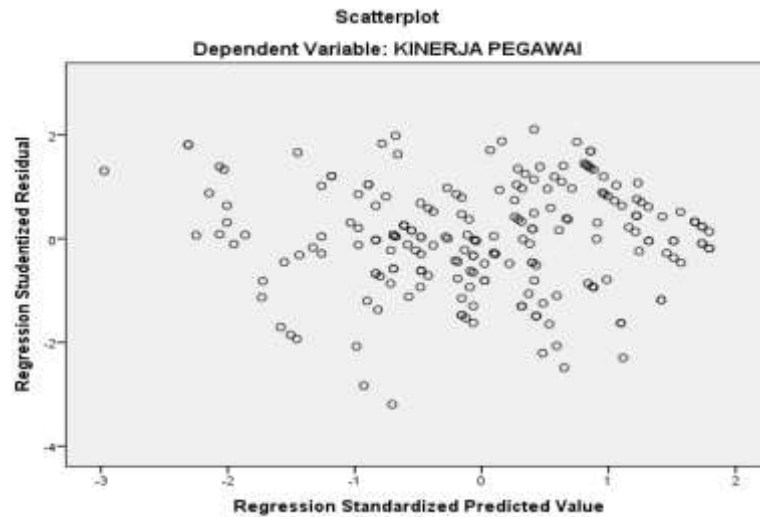
Variabel Independen	Tolerance	VIF	Keterangan
Pelatihan	0,834	1,199	Tidak terjadi multikolinearitas
Pengembangan Profesi	0,853	1,173	Tidak terjadi multikolinearitas
Kompetensi	0,868	1,153	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2026.

Berdasarkan Tabel 4, seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan VIF lebih kecil dari 10. Variabel pelatihan memiliki nilai Tolerance 0,834 dan VIF 1,199, pengembangan profesi memiliki nilai Tolerance 0,853 dan VIF 1,173, sedangkan kompetensi memiliki nilai Tolerance 0,868 dan VIF 1,153. Dengan demikian, tidak terdapat gejala multikolinearitas dalam model regresi. Ketiga variabel independen dapat digunakan secara bersama-sama tanpa menunjukkan korelasi yang berlebihan.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan mengamati grafik scatterplot antara Regression Standardized Predicted Value dan Regression Studentized Residual. Berdasarkan grafik scatterplot, titik-titik residual menyebar secara acak di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y serta tidak membentuk pola tertentu, seperti pola mengerucut, melebar, maupun bergelombang. Dengan demikian, model regresi tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas dan telah memenuhi asumsi homoskedastisitas.



Gambar 2
Grafik Uji Heteroskedastisitas

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis regresi disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Konstanta	-11,997	1,857	—	-6,462	0,000
Pelatihan	0,574	0,051	0,444	11,265	0,000
Pengembangan Profesi	0,298	0,038	0,308	7,885	0,000
Kompetensi	0,648	0,061	0,408	10,561	0,000

Variabel dependen: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2026.

Koefisien regresi pelatihan sebesar 0,574 menunjukkan bahwa pelatihan memiliki arah pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan satu satuan skor pelatihan, dengan asumsi variabel lainnya konstan, akan meningkatkan skor kinerja pegawai sebesar 0,574 satuan.

Koefisien regresi pengembangan profesi sebesar 0,298 menunjukkan bahwa pengembangan profesi memiliki arah pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan satu satuan skor pengembangan profesi akan meningkatkan skor kinerja pegawai sebesar 0,298 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap.

Koefisien regresi kompetensi sebesar 0,648 menunjukkan bahwa kompetensi memiliki arah pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan satu satuan skor kompetensi akan meningkatkan skor kinerja pegawai sebesar 0,648 satuan dengan asumsi variabel lainnya konstan.

Berdasarkan nilai standardized coefficient beta, pelatihan merupakan variabel yang memiliki pengaruh relatif paling dominan terhadap kinerja pegawai dengan nilai beta sebesar 0,444. Posisi berikutnya adalah kompetensi dengan nilai beta sebesar 0,408 dan pengembangan profesi dengan nilai beta sebesar 0,308. Nilai beta standar digunakan untuk menentukan dominasi karena telah menghilangkan perbedaan skala pengukuran antarvariabel.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai.

Tabel 6
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,857	0,735	0,731	3,108

Prediktor: Pelatihan, Pengembangan Profesi, dan Kompetensi
Variabel dependen: Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 6, diperoleh nilai R sebesar 0,857 yang menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi dengan kinerja pegawai. Nilai R Square sebesar 0,735 menunjukkan bahwa 73,5% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen.

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,731 menunjukkan bahwa setelah memperhitungkan jumlah variabel independen dan ukuran sampel, pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi mampu menjelaskan 73,1% variasi kinerja pegawai. Sementara itu, sebesar 26,9% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, budaya organisasi, beban kerja, dan faktor individual lainnya.

Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap kinerja pegawai. Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 5%. Hipotesis diterima apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Tabel 7
Hasil Uji T

Hipotesis	Hubungan Antarvariabel	B	Beta	t hitung	Sig.	Keputusan
H1	Pelatihan → Kinerja Pegawai	0,574	0,444	11,265	0,000	Diterima
H2	Pengembangan Profesi → Kinerja Pegawai	0,298	0,308	7,885	0,000	Diterima
H3	Kompetensi → Kinerja Pegawai	0,648	0,408	10,561	0,000	Diterima

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2026.

Pelatihan memperoleh koefisien regresi sebesar 0,574, nilai t hitung sebesar 11,265, dan signifikansi 0,000 atau $p < 0,001$. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, H1 diterima.

Pengembangan profesi memperoleh koefisien regresi sebesar 0,298, nilai t hitung sebesar 7,885, dan signifikansi 0,000 atau $p < 0,001$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengembangan profesi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, H2 diterima.

Kompetensi memperoleh koefisien regresi sebesar 0,648, nilai t hitung sebesar 10,561, dan signifikansi 0,000 atau $p < 0,001$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, H3 diterima.

Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 8
Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	5.471,830	3	1.823,943	188,812	0,000
Residual	1.970,665	204	9,660	–	–
Total	7.442,495	207	–	–	–

Variabel dependen: Kinerja Pegawai

Prediktor: Pelatihan, Pengembangan Profesi, dan Kompetensi

Berdasarkan Tabel 8, diperoleh nilai F hitung sebesar 188,812 dengan signifikansi 0,000 atau $p < 0,001$. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, H4 diterima dan model regresi dinyatakan layak digunakan untuk menjelaskan kinerja pegawai pada Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur.

PEMBAHASAN

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur. Hal ini dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar 0,574, *standardized beta* sebesar 0,444, nilai *t* hitung sebesar 11,265, dan $p < 0,001$. Dengan demikian, peningkatan kualitas pelatihan akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai. Pelatihan juga menjadi variabel yang memiliki pengaruh relatif paling dominan dalam model penelitian karena memperoleh nilai *standardized beta* tertinggi.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, didukung materi yang relevan, metode yang tepat, instruktur yang kompeten, serta kesempatan menerapkan hasil pembelajaran dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam konteks Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur, pelatihan membantu pegawai memperbarui pemahaman mengenai audit, pengawasan, regulasi, teknologi informasi, dan metode analisis yang dibutuhkan dalam penugasan. Peningkatan tersebut dapat mendorong kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas hasil kerja.

Hasil penelitian ini mendukung *Resource-Based View* yang memandang pelatihan sebagai investasi untuk meningkatkan nilai strategis sumber daya manusia. Organisasi tidak cukup hanya memiliki pegawai dalam jumlah yang memadai, tetapi perlu mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan karakteristik pekerjaan. Pelatihan yang efektif membuat sumber daya manusia semakin bernilai dan mampu mendukung pencapaian kinerja organisasi.

Temuan ini sejalan dengan Sendawula et al. (2018), yang menemukan bahwa pelatihan berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai pada sektor kesehatan. Hasil ini juga konsisten dengan Yimam (2022), yang menunjukkan bahwa pelatihan secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan kerja. Mehner et al. (2025) menegaskan bahwa dampak pelatihan terhadap kinerja akan semakin kuat apabila organisasi mendukung transfer pelatihan dan pertukaran pengetahuan di tempat kerja.

Implikasinya, Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur perlu memastikan bahwa program pelatihan tidak hanya berorientasi pada pemenuhan jam pengembangan kompetensi. Pelatihan perlu disusun berdasarkan analisis kebutuhan, kompleksitas penugasan, kesenjangan kemampuan, dan perkembangan regulasi. Evaluasi pelatihan juga

perlu mencakup penerapan hasil pembelajaran dalam pekerjaan, bukan hanya penilaian terhadap pelaksanaan kegiatan.

Pengaruh Pengembangan Profesi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengembangan profesi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel pengembangan profesi memiliki koefisien regresi sebesar 0,298, standardized beta sebesar 0,308, nilai t hitung sebesar 7,885, dan $p < 0,001$. Dengan demikian, semakin baik kesempatan pengembangan profesi yang diberikan kepada pegawai, semakin tinggi pula kinerja yang dapat dihasilkan.

Pengembangan profesi memungkinkan pegawai meningkatkan kapasitas secara berkelanjutan melalui pendidikan, sertifikasi, pembelajaran mandiri, pembinaan, rotasi pekerjaan, pengembangan karier, dan pengalaman penugasan. Pada instansi pengawasan, pembelajaran berkelanjutan penting karena objek pengawasan, regulasi, sistem informasi, risiko organisasi, serta standar profesional terus berkembang. Pegawai yang memperoleh kesempatan berkembang akan lebih siap menghadapi tuntutan pekerjaan dan menyelesaikan penugasan yang semakin kompleks.

Dalam perspektif Resource-Based View, pengembangan profesi merupakan mekanisme organisasi untuk membangun kapabilitas sumber daya manusia dalam jangka panjang. Pengetahuan dan pengalaman yang diperoleh melalui proses pengembangan tidak hanya meningkatkan kapasitas individual, tetapi juga membentuk pengetahuan organisasi yang sulit ditiru karena berkembang melalui pembelajaran, pengalaman penugasan, dan interaksi antarpegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Pomaranik dan Kludacz-Alessandri (2024), yang menemukan bahwa praktik pengelolaan talenta yang mencakup pengembangan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada organisasi sektor publik. Temuan ini juga didukung oleh Haynie et al. (2020), yang menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi karier dan keterlibatan kerja berperan dalam mendorong peningkatan kinerja tugas yang dinilai oleh atasan. Artinya, pengembangan profesi akan memberikan hasil yang lebih kuat ketika pegawai mampu mengubah kesempatan pengembangan menjadi kemampuan adaptif dan keterlibatan dalam pekerjaan.

Meskipun berpengaruh signifikan, nilai standardized beta pengembangan profesi sebesar 0,308 merupakan yang paling rendah dibandingkan pelatihan dan kompetensi. Kondisi ini tidak berarti pengembangan profesi tidak penting. Dampaknya dapat membutuhkan waktu lebih panjang karena pendidikan lanjutan, sertifikasi, pembinaan karier, dan rotasi pekerjaan tidak selalu langsung tercermin dalam hasil kerja jangka pendek. Oleh karena itu, organisasi perlu mengintegrasikan program pengembangan profesi dengan kebutuhan jabatan, jalur karier, peta kompetensi, dan evaluasi kinerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi memperoleh koefisien regresi sebesar 0,648, standardized beta sebesar 0,408, nilai t hitung sebesar 10,561, dan $p < 0,001$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap, kemampuan, dan pengalaman kerja yang lebih baik cenderung menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

Kompetensi menentukan kemampuan pegawai dalam memahami pekerjaan, menerapkan prosedur, menganalisis permasalahan, membuat pertimbangan profesional, dan menyelesaikan tugas sesuai standar. Dalam konteks BPKP, kompetensi menjadi semakin penting karena fungsi pengawasan membutuhkan ketelitian, kemampuan analitis,

pemahaman regulasi, kemampuan berkomunikasi, integritas, dan pertimbangan profesional. Kekurangan dalam salah satu aspek tersebut dapat memengaruhi kualitas hasil pengawasan.

Temuan ini mendukung Resource-Based View karena kompetensi merupakan bagian dari human capital yang bernilai bagi organisasi. Kompetensi yang dibentuk melalui pendidikan, pelatihan, pengalaman, dan pembelajaran organisasi dapat menjadi sumber daya yang sulit ditiru. Semakin kuat kompetensi pegawai, semakin besar kemampuan organisasi menghasilkan pengawasan yang berkualitas dan mendukung akuntabilitas pengelolaan keuangan serta pembangunan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Salsabila dan Lo (2023), yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut juga konsisten dengan Rahmayuna dan Sandakila (2026), yang membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada institusi sektor publik. Hasil-hasil tersebut menegaskan bahwa kesesuaian kompetensi dengan tuntutan jabatan merupakan salah satu fondasi penting dalam mencapai kinerja yang optimal.

Implikasinya, Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur perlu melakukan pemetaan kompetensi secara berkala untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kompetensi aktual pegawai dan kompetensi yang dibutuhkan. Hasil pemetaan dapat digunakan sebagai dasar penyusunan pelatihan, sertifikasi, pembinaan, rotasi penugasan, serta pengembangan karier. Penguatan kompetensi juga perlu mencakup kompetensi teknis, manajerial, sosial-kultural, digital, analitis, dan perilaku profesional.

Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Profesi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung sebesar 188,812 dan $p < 0,001$. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,731 menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan 73,1% variasi kinerja pegawai, sedangkan 26,9% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dilakukan hanya melalui satu kebijakan sumber daya manusia. Pelatihan menyediakan proses pembelajaran yang dibutuhkan untuk memperbarui kemampuan kerja. Pengembangan profesi menyediakan jalur peningkatan kapasitas jangka panjang. Kompetensi mencerminkan kemampuan aktual pegawai dalam menerapkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap untuk menghasilkan pekerjaan. Ketiga aspek tersebut membentuk rangkaian yang saling melengkapi.

Pelatihan tanpa penerapan dan pengembangan berkelanjutan berpotensi menghasilkan manfaat yang bersifat sementara. Pengembangan profesi tanpa pemetaan kebutuhan dapat tidak sesuai dengan tuntutan jabatan. Kompetensi tanpa pembaruan melalui pelatihan dan pembelajaran juga dapat mengalami penurunan relevansi. Oleh karena itu, pengelolaan ketiga variabel tersebut perlu dilakukan secara terpadu.

Hasil penelitian ini memperkuat Resource-Based View yang menjelaskan bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh kemampuan organisasi mengembangkan dan memanfaatkan sumber daya internal. Dalam penelitian ini, pelatihan dan pengembangan profesi merupakan mekanisme investasi serta pengembangan human capital, sedangkan kompetensi merupakan kapasitas yang dihasilkan dan digunakan pegawai dalam pelaksanaan tugas.

Temuan ini sejalan dengan Pomaranik dan Kludacz-Alessandri (2024), yang menunjukkan bahwa praktik pengembangan talenta secara terpadu memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai sektor publik. Sendawula et al. (2018) juga menunjukkan

bahwa pelatihan dan keterlibatan pegawai dapat bekerja secara bersama dalam meningkatkan kinerja. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang terintegrasi memiliki daya jelas yang kuat terhadap kinerja pegawai.

Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur perlu membangun sistem pengembangan sumber daya manusia yang menghubungkan analisis kebutuhan pelatihan, peta kompetensi, pengembangan profesi, evaluasi hasil pembelajaran, penugasan, dan penilaian kinerja. Pendekatan tersebut memungkinkan setiap program pengembangan memberikan kontribusi nyata terhadap kualitas hasil pengawasan dan pencapaian sasaran organisasi.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,574, standardized beta sebesar 0,444, nilai t hitung sebesar 11,265, dan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pelatihan yang diberikan, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Pelatihan juga menjadi variabel yang memiliki pengaruh relatif paling dominan dalam model penelitian.
2. Pengembangan profesi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,298, standardized beta sebesar 0,308, nilai t hitung sebesar 7,885, dan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini berarti bahwa kesempatan pengembangan profesi yang semakin baik dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan menghasilkan kinerja yang lebih optimal.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,648, standardized beta sebesar 0,408, nilai t hitung sebesar 10,561, dan tingkat signifikansi 0,000. Dengan demikian, peningkatan pengetahuan, keterampilan, sikap, kemampuan, dan pengalaman kerja pegawai dapat mendorong peningkatan kinerja.
4. Pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 188,812 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,731 menunjukkan bahwa 73,1% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh pelatihan, pengembangan profesi, dan kompetensi, sedangkan 26,9% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur membutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi melalui pelatihan yang relevan, pengembangan profesi yang berkelanjutan, dan penguatan kompetensi sesuai tuntutan pekerjaan.

Saran

Saran Praktis

1. Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur disarankan meningkatkan efektivitas program pelatihan melalui analisis kebutuhan pelatihan yang disesuaikan dengan

- tugas, jabatan, kesenjangan kemampuan, perkembangan regulasi, dan kompleksitas kegiatan pengawasan. Evaluasi pelatihan tidak hanya dilakukan pada saat kegiatan selesai, tetapi juga perlu menilai penerapan hasil pelatihan dalam pekerjaan.
2. Organisasi perlu memperkuat program pengembangan profesi melalui kesempatan mengikuti pendidikan lanjutan, sertifikasi profesional, workshop, mentoring, coaching, rotasi penugasan, serta forum berbagi pengetahuan. Program tersebut sebaiknya diselaraskan dengan jalur karier dan kebutuhan organisasi agar memberikan dampak yang lebih nyata terhadap kinerja.
 3. Pemetaan kompetensi pegawai perlu dilakukan secara berkala untuk mengetahui kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki pegawai dan kompetensi yang dibutuhkan dalam jabatan. Hasil pemetaan dapat digunakan sebagai dasar pemberian pelatihan, penempatan kerja, pengembangan karier, dan penugasan pegawai.
 4. Penguatan kompetensi tidak hanya difokuskan pada kemampuan teknis pengawasan, tetapi juga mencakup kemampuan analitis, komunikasi, teknologi digital, kerja sama, integritas, dan profesionalisme. Kompetensi tersebut penting untuk mendukung kualitas hasil pengawasan dan pencapaian sasaran organisasi.
 5. Manajemen perlu mengintegrasikan pelatihan, pengembangan profesi, pemetaan kompetensi, penilaian kinerja, dan pengembangan karier dalam satu sistem pengembangan sumber daya manusia. Pendekatan yang terintegrasi akan lebih efektif dibandingkan program yang dilaksanakan secara terpisah.

Saran Akademis

1. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, beban kerja, kompensasi, dan keterikatan kerja.
2. Penelitian berikutnya dapat menggunakan variabel mediasi atau moderasi untuk menjelaskan mekanisme hubungan secara lebih mendalam, misalnya kompetensi sebagai variabel mediasi atau dukungan organisasi sebagai variabel moderasi.
3. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode Structural Equation Modeling untuk menguji hubungan antarvariabel yang lebih kompleks dan mempertimbangkan kesalahan pengukuran pada masing-masing konstruk.
4. Objek penelitian dapat diperluas pada perwakilan BPKP di provinsi lain atau instansi pengawasan sektor publik lainnya agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih luas.
5. Penelitian mendatang dapat mengombinasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif agar mampu menjelaskan tidak hanya besarnya pengaruh antarvariabel, tetapi juga pengalaman pegawai dalam mengikuti pelatihan, menjalani pengembangan profesi, dan menerapkan kompetensi dalam pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. (2026). *Laporan kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Timur tahun 2025*.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

- Barney, J. B., Wright, M., & Ketchen, D. J., Jr. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*, 27(6), 625–641. <https://doi.org/10.1177/014920630102700601>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamasalih, N. A., Rusbadrol, N., Jalal, T., & Rahim, N. S. A. (2025). The relationship between training and employee performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 15(12), 529–541. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v15-i12/27188>
- Haynie, J. J., Flynn, C. B., & Herda, D. N. (2020). Linking career adaptability to supervisor-rated task performance: A serial mediation model. *Career Development International*, 25(4), 429–442. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2019-0207>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mehner, L., Rothenbusch, S., & Kauffeld, S. (2025). How to maximize the impact of workplace training: A mixed-method analysis of social support, training transfer and knowledge sharing. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(2), 201–217. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2024.2319082>
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Pomaranik, W., & Kludacz-Alessandri, M. (2024). Talent management practices and other factors affecting employee performance in the public healthcare sector in Poland: An empirical study using structural equation modelling. *BMC Health Services Research*, 24, Article 1667. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-12169-4>
- Rahmayuna, M. H., & Sandakila, I. (2026). The effect of competency and employee engagement on employee performance in public sector institutions. *Journal of Mathematics Instruction, Social Research and Opinion*, 5(1), 185–192. <https://doi.org/10.58421/misro.v5i1.993>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Salsabila, N., & Lo, S. J. (2023). The influences of competency and compensation on employee performance at PT Balai Pustaka (Persero) as mediated by work engagement. *European Journal of Business and Management Research*, 8(2), 169–174. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2023.8.2.1848>
- Santoso, A. B., Oktafien, S., Roespinoedji, D., & Saudi, M. H. M. (2022). Career development effect on employee performance improvement. *Central Asia and the Caucasus*, 23(1), 1413–1419. <https://doi.org/10.37178/ca-c.23.1.143>

- Sendawula, K., Kimuli, S. N., Bananuka, J., & Muganga, G. N. (2018). Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda's health sector. *Cogent Business & Management*, 5(1), Article 1470891. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1470891>
- Siswanto, A. A., Nur, D. I., & Purwanto, S. (2025). The influence of competence and career development on employee performance with work motivation as a mediating variable in the back office department of PT Sumber Alfaria Trijaya Sidoarjo Branch. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 5(1), 1709–1732. <https://doi.org/10.55927/ijba.v5i1.13641>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- Yimam, M. H. (2022). Impact of training on employees performance: A case study of Bahir Dar University, Ethiopia. *Cogent Education*, 9(1), Article 2107301. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2107301>