

The Effect Of Supervisor Support On Human Errors And Service Quality At The Kuningan Post Office With Employee Competence As A Moderating Variable

Pengaruh Supervisor Support Terhadap Human Errors Dan Kualitas Pelayanan Di Kantor POS Kuningan Dengan Kompetensi Karyawan Sebagai Variabel Moderasi

Indra Abdurrahman¹, Dikdik Harjadi², Yaneri Elfa Kiswara Rahmantya³

Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Kuningan^{1,2,3}

arm.indra93@gmail.com¹

**Corresponding Author:*

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of supervisor support on human errors and service quality at the Kuningan Post Office, with employee competence as a moderating variable. The research subjects comprised all 156 employees of the Kuningan Post Office. Data collected in 2024 indicated a relatively high rate of returned or failed international deliveries, amounting to approximately 10% of the total outbound international shipments, as well as numerous cases of delivery delays during the same period. These conditions necessitate a more in-depth examination of the factors influencing such outcomes. The research employed descriptive and verificative methods with a quantitative approach. Data were collected using a questionnaire with an interval scale ranging from 1 to 10 for each variable indicator. The data were analyzed using Moderated Regression Analysis (MRA) to determine both direct effects and interaction effects among variables. The results indicate that supervisor support has a negative effect on human errors and a positive and significant effect on service quality. Employee competence has a negative effect on human errors and a positive effect on service quality. Furthermore, employee competence moderates the effect of supervisor support on human errors and also moderates the effect of supervisor support on service quality.

Keywords: Supervisor Support, Human Errors, Service Quality, Employee Competence.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari *supervisor support* terhadap *human errors* dan kualitas pelayanan di Kantor Pos Kuningan dengan kompetensi karyawan sebagai variabel moderasi. Subjek penelitiannya adalah seluruh karyawan Kantor Pos Kuningan yang berjumlah 156 orang. Dari data yang dihimpun jumlah retur kiriman/gagal kirim dengan tujuan luar negeri di Kantor Pos Kuningan pada tahun 2024 menunjukkan angka yang cukup tinggi yaitu sekitar 10% dari total jumlah kiriman luar negeri serta banyaknya kasus keterlambatan kiriman pada tahun tersebut, sehingga membutuhkan kajian yang lebih mendalam terhadap faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan datanya menggunakan kuesioner, dengan skala interval 1-10 dari masing-masing indikator variabel. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan *Moderated Regression Analysis (MRA)*, untuk mengetahui pengaruh langsung dan interaksi antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *supervisor support* berpengaruh negatif terhadap *human errors*. *Supervisor support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Kompetensi karyawan berpengaruh negatif terhadap *human errors*. Kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan. Kompetensi Karyawan memoderasi pengaruh *supervisor support* terhadap *human errors*. Kompetensi karyawan memoderasi pengaruh *supervisor support* terhadap kualitas pelayanan.

Kata kunci: Supervisor Support, Human Errors, Kualitas Pelayanan, Kompetensi Karyawan.

1. Pendahuluan

Berdasarkan Undang- Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik, menyatakan bahwa pelayanan publik akan dikatakan baik jika memenuhi beberapa kriteria, antara lain: prosedur pelayanan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan,

produk pelayanan, sarana dan prasarana, serta komponen petugas pemberian pelayanan. Sumber daya manusia yang berkualitas tentu akan menghasilkan pekerjaan yang maksimal serta efisiensi biaya untuk perusahaan. Semakin tinggi kualitas karyawan, semakin besar kontribusi mereka terhadap keberhasilan organisasi (Dessler, 2020). Persaingan yang terus menerus kian berkembang saat ini di berbagai sektor industri, baik manufaktur maupun jasa menuntut perusahaan untuk mampu bertahan dalam persaingan yang ada, serta terus mengembangkan sumber daya manusia agar semakin berkualitas.

Di era saat ini persaingan di dunia bisnis semakin ketat, tak terkecuali layanan di bidang jasa ekspedisi yang melibatkan banyak perusahaan menggeluti pasar bisnis tersebut. Berbagai kendala yang menjadi penghalang bagi mulusnya jalannya roda organisasi harus dicari terutama pada unsur manusia itu, karena dengan lenyapnya faktor-faktor penghalang yang bersumber pada unsur-unsur manusia dalam organisasi, faktor-faktor lainnya akan mudah teratasi, bahkan sangat mungkin akan lenyap dengan sendirinya (Siagian, 2004)

Di sektor bisnis logistik PT. Pos Indonesia sebagai satu-satunya perusahaan milik pemerintah yang bergerak di bidang pelayanan jasa ekspedisi dan keuangan terus berupaya menciptakan strategi agar dapat bersaing dan unggul dibanding dengan perusahaan swasta sebagai kompetitornya. Tentunya peningkatan pelayanan dapat dilakukan apabila kompetensi dari karyawan perusahaan semakin meningkat. Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya secara efektif, untuk meminimalisasi kesalahan (*human errors*) dan meningkatkan kualitas kerja (Sutrisno, 2016).

Dalam satu dekade terakhir, industri jasa ekspedisi di Indonesia mengalami pertumbuhan yang pesat, seiring dengan meningkatnya aktivitas perdagangan elektronik (*e-commerce*) dan mobilitas logistik nasional. Persaingan ini mendorong terjadinya perubahan lanskap logistik, dengan pelanggan kini menempatkan kecepatan layanan dan kemudahan akses sebagai indikator utama kepuasan. Di tengah kompetisi yang semakin ketat, PT. Pos Indonesia sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menghadapi tantangan besar untuk mempertahankan relevansinya. Adapun perusahaan jasa pengiriman swasta yang saat ini muncul menjadi pesaing PT. Pos diantaranya JNE, J&T, TIKI, DHL dan lain-lain. Dengan munculnya beberapa kompetitor swasta tersebut membuat reputasi brand dari jasa ekspedisi PT. Pos Indonesia mengalami kemunduran seperti terlihat pada tabel 1.

Tabel 1. Top Brand Indonesia (TBI) Jasa Kurir 2020-2024

2020		2021		2022		2023		2024	
BRAND	TBI	BRAND	TBI	BRAND	TBI	BRAND	TBI	BRAND	TBI
JNE	27,30%	J&T	33.40%	JNE	39.30%	J&T	33.30%	J&T	50.90%
J&T	21.30%	JNE	28.00%	J&T	23.10%	JNE	29.10%	JNE	11.50%
TIKI	10.80%	TIKI	11.20%	TIKI	11.10%	TIKI	10.60%	TIKI	10.20%
POS	7.70%	POS	8.50%	POS	8.50%	POS	7.30%	POS	9.40%
DHL	4.10%	DHL	6.00%	DHL	6.90%	DHL	7.20%	DHL	4.10%

Sumber : www.topbrand-award.com

Dari data tersebut dapat dilihat bahwa jumlah konsumen yang memilih PT. Pos Indonesia pada tahun 2020-2024 hanya 7% - 9% dari total jumlah pasar yang ada. Hal tersebut mengindikasikan bahwa konsumen PT. Pos Indonesia mulai beralih menggunakan jasa pengiriman lain yang dipercaya memiliki pelayanan yang lebih memuaskan. Data tersebut menunjukkan bahwa PT. Pos Indonesia belum menjadi brand yang unggul dimata masyarakat Indonesia. Ini membuktikan bahwa kualitas pelayanan kantor Pos belum memuaskan masyarakat.

Jumlah kiriman yang diterima PT. Pos Indonesia mengalami fluktuasi, dengan penurunan yang sangat signifikan terjadi pada tahun 2022. Kiriman surat mengalami penurunan 68% dan paket sebesar 40%. Salah satu indikasi dari penurunan drastis ini yaitu

menurunnya tingkat kepuasan konsumen terhadap pelayanan yang diberikan. Ketidakpuasan bisa muncul akibat berbagai faktor seperti *human errors* atau kesalahan yang terjadi karena tindakan kelalaian atau keputusan petugas Pos dalam memberi pelayanan, keamanan barang kiriman, atau inovasi yang belum optimal dibanding kompetitor.

Kepuasan konsumen dan perlindungan terhadap hak-haknya telah diatur dalam Undang-Undang No.8.Tahun 1999 tentang perlindungan Konsumen. Jika PT. Pos Indonesia tidak mampu memenuhi hak-hak tersebut maka potensi terjadinya peralihan konsumen ke penyedia jasa yang lain akan semakin besar, sehingga akan terjadi penurunan jumlah kiriman seperti yang terjadi pada tahun 2022.

Dilansir dari website www.posindonesia.co.id/id/pages/ems, dimana PT. Pos Indonesia merupakan salah satu perusahaan jasa ekspedisi yang sampai saat ini terus konsisten dan berkomitmen penuh memberikan layanan pengiriman yang tidak terbatas baik di dalam negeri maupun tujuan luar negeri dengan menyediakan lebih dari 200 negara tujuan. Melalui layanan seperti EMS (*Express Mail Service*) Pos Ekspor dan lainnya. Di Indonesia sendiri PT. Pos Indonesia membagi wilayah kerjanya menjadi 6 (enam) wilayah regional dari sabang sampai merauke.

Selain membagi membagi wilayah kerja menjadi VI (enam) regional secara kelas kantor PT. Pos Indonesia juga mengkategorikan kelas kantor dari mulai kelas kantor kategori A,B,C,D dan E berdasarkan jumlah transaksi dan pendapatan baik pendapatan kurlog (kurir logistik) maupun jaskug (jasa keuangan) masing-masing kantor yang tersebar. Dari ke 6 regional tersebut, regional III merupakan regional yang selalu menjadi percontohan bagi regional lainnya baik dalam pelaksanaan proyek PT. Pos Indonesia maupun proyek yang bekerjasama dengan pemerintah. Berikut tipe/kelas kantor yang berada di regional III PT Pos Indonesia.

Tabel 2. Kelas/Tipe Kantor Regional III PT Pos Indonesia

No	Nama Kantor Pos	Kode Kantor	Kelas/Tipe	Regional
1	Bandung	40000	A	Regional III
2	Ujung Berung	40100	D	Regional III
3	Cimahi	40500	C	Regional III
4	Soreang	40900	E	Regional III
5	Purwakarta	41100	D	Regional III
6	Subang	41200	D	Regional III
7	Karawang	41300	B	Regional III
8	Sukabumi	43100	D	Regional III
9	Cianjur	43200	D	Regional III
10	Garut	44100	D	Regional III
11	Cirebon	45100	C	Regional III
12	Indramayu	45200	D	Regional III
13	Sumedang	45300	D	Regional III
14	Majalengka	45400	D	Regional III
15	Kuningan	45500	E	Regional III
16	Tasikmalaya	46100	D	Regional III
17	Ciamis	46200	E	Regional III
18	Banjar	46300	E	Regional III

Sumber : Kantor Pos Kuningan 2025

Dari data tipe kantor di atas dapat dilihat bahwa ada 4 kantor dengan kategori E di regional III yaitu Kantor Pos Kuningan, Ciamis, Banjar dan Soreang. Hal ini menunjukkan bahwa keempat kantor tersebut dalam hal transaksi dan pendapatan serta pelayanan kepada konsumen masih perlu ditingkatkan.

Atas dasar data tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Kantor Pos Kuningan. Hal ini didasarkan pada fakta bahwa Kantor Pos Kuningan termasuk dalam kategori E di Regional III, yang mengindikasikan perlunya peningkatan dalam pelayanan kepada konsumen.

Berdasarkan data internal di Kantor Pos Kuningan, tercatat pada tahun 2024 terjadi peningkatan dalam jumlah kiriman dengan tujuan ke luar negeri. Peningkatan ini mencerminkan adanya dinamika aktivitas operasional yang semakin kompleks dan intensif, serta menunjukkan pertumbuhan kebutuhan masyarakat akan layanan pengiriman internasional. Namun dinamika tersebut juga memunculkan tantangan baru, terutama dalam pengelolaan risiko kerja. Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah meningkatnya kesalahan kerja (*work errors*) yang berpotensi menurunkan tingkat kepuasan pelanggan. Hal ini mencakup berbagai aspek, mulai dari kesalahan dalam proses pencatatan, pengemasan, hingga pengiriman barang. Berdasarkan pengamatan awal, kesalahan-kesalahan tersebut dominan disebabkan oleh faktor *human errors*. Berikut data kiriman dengan tujuan internasional yang diperoleh dari bulan Januari – Desember 2024 :

Tabel 3. Jumlah Kiriman Paket dan Surat tujuan Internasional di Kantor POS Kuningan

No	Periode	Jumlah kiriman (pcs)
1	Januari	112
2	Februari	51
3	Maret	35
4	April	279
5	Mei	56
6	Juni	76
7	Juli	78
8	Agustus	92
9	September	55
10	Oktober	47
11	November	51
12	Desember	115
Jumlah		1047

Sumber : Kantor Pos Kuningan, 2024

Dari data tersebut menunjukkan bahwa potensi kiriman ke luar negeri yang diterima oleh Kantor Pos Kuningan cukup besar hal ini tentu menjadi peluang bisnis Kantor Pos Kuningan. Namun dibalik peluang besar yang dimiliki, Kantor Pos Kuningan masih memiliki sejumlah permasalahan dalam mengembangkan bisnisnya khususnya untuk layanan kiriman paket dan dokumen dengan tujuan luar negeri. Salah satu kendala utama yang dihadapi adalah aspek sumberdaya manusia, khususnya terkait dengan kompetensi karyawan dalam menangani proses pelayanan pengiriman internasional. Dimana untuk kiriman dengan tujuan luar negeri sendiri dalam proses pelayanannya memerlukan pengetahuan yang lebih dari sumber daya manusia atau karyawan yang dimiliki oleh Kantor Pos Kuningan. Hal ini dikarenakan karena tingginya gagal kirim (retur) yang terjadi untuk jenis kiriman paket maupun dokumen tujuan ke luar negeri dengan berbagai catatan seperti kurangnya kelengkapan dokumen, terdapat jenis barang yang/ komoditas yang dilarang untuk beberapa negara tujuan, salah entri kode negara dan lain-lain.

Tabel 4. Data Jumlah Retur Kiriman Internasional di Pos Kuningan

No	Periode	Jumlah kiriman (pcs)	Jumlah retur / Gagal kirim
1	Januari	112	9
2	Februari	51	3
3	Maret	35	5

4	April	279	23
5	Mei	56	8
6	Juni	76	4
7	Juli	78	8
8	Agustus	92	8
9	September	55	5
10	Oktober	47	3
11	November	51	3
12	Desember	115	7
Jumlah		1047	86

Sumber : Kantor POS Kuningan, 2024

Dari data diatas terlihat bahwa jumlah kiriman dengan tujuan luar negeri yang mengalami gagal kirim / retur masih cukup tinggi bahkan hampir 10% dari total jumlah kiriman yang diterima dan di proses oleh Kantor Pos Kuningan dengan tujuan luar negeri selama tahun 2024. Persentase yang cukup signifikan ini menunjukkan adanya permasalahan mendasar dalam sistem pelayanan khususnya pada aspek ketelitian dan keakuratan kerja karyawan Kantor Pos Kuningan. Salah satu faktor utama yang diidentifikasi sebagai penyebab tingginya jumlah retur adalah faktor kesalahan manusia (*human errors*) baik saat proses input data maupun kesalahan dalam memahami prosedur pengiriman luar negeri yang cukup kompleks.

Salah satu kasus yang sering terjadi adalah kesalahan dalam pengisian formulir CDS (*Customs Declaration System*). CDS merupakan dokumen penting yang diperlukan dalam proses kepabeanan internasional, yang berfungsi untuk memastikan bahwa data barang kiriman dapat diakses dan dipertukarkan secara elektronik antar negara sebelum kiriman tiba di negara tujuan. Ketidaksesuaian atau kesalahan dalam pengisian CDS seperti deskripsi barang yang tidak jelas, nilai barang yang tidak sesuai atau informasi penerima yang tidak lengkap dapat menyebabkan kiriman ditolak oleh pihak bea cukai negara tujuan atau bahkan dikembalikan ke pengirim. Hal ini tentu berdampak tidak hanya kerugian materil bagi pelanggan dan perusahaan, kesalahan tersebut tentu dapat mencoreng reputasi pelayanan Kantor Pos Kuningan di mata pelanggan.

Kesalahan–kesalahan yang dilakukan petugas pada proses pra-pengiriman internasional seperti kesalahan pengisian CDS, tidak teliti memeriksa dokumen, serta tidak menyampaikan informasi secara jelas kepada pelanggan menunjukkan adanya kelemahan dalam dimensi *reliability* (keandalan), *responsiveness* (daya tanggap) dan *assurance* (jaminan) dalam kualitas pelayanan. Dalam konteks penelitian ini kesalahan tersebut dapat dikaitkan dengan kualitas pelayanan (*Service Quality*) melalui dimensi SERVQUAL, ketidakmampuan memberikan layanan secara akurat dan tepat waktu mencerminkan rendahnya konsistensi pelayanan yang diterima pelanggan.

Dalam konteks ini, dukungan dan pengawasan dari supervisor (*supervisor support*) memegang peran penting dalam mencegah terjadinya *human errors*. Namun, pengamatan di lapangan menunjukkan bahwa dukungan supervisor terhadap karyawan di lingkup Kantor Pos Kuningan masih belum optimal. Supervisor idealnya berfungsi sebagai pembimbing, pengarah, serta pemberi evaluasi atas pekerjaan karyawan, justru tidak menjalankan fungsi tersebut secara maksimal. Akibatnya, karyawan kerap bekerja tanpa arahan yang jelas, minim umpan balik, serta tidak mendapatkan pendampingan ketika menghadapi prosedur baru atau penanganan kasus kiriman luar negeri yang bersifat non-standar.

Kondisi ini diperparah dengan beban kerja yang tinggi, keterbatasan sumber daya manusia serta kompleksitas regulasi internasional yang terus berkembang. Dalam situasi seperti itu, karyawan yang tidak memiliki kompetensi teknis yang memadai atau belum terbiasa dengan sistem digital seperti pembuatan CDS, menjadi rentan melakukan kesalahan.

Kurangnya pengarahan dari supervisor membuat mereka menyelesaikan pekerjaan berdasarkan pemahaman pribadi, yang sering kali tidak sesuai dengan standar prosedur operasional yang ditetapkan. Hal ini tidak hanya mengganggu kelancaran proses pengiriman luar negeri, tetapi juga berdampak langsung terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

Oleh karena itu, dalam upaya mengurangi tingkat *human errors* dan meningkatkan kualitas pelayanan pengiriman luar negeri di Kantor Pos Kuningan, sangat penting untuk menekankan peran strategis *supervisor support* dalam mendampingi, membimbing, serta mengevaluasi kinerja karyawan. Selain itu, diperlukan juga peningkatan kompetensi karyawan, baik melalui pelatihan teknis maupun penguatan kapasitas personal dan manajerial agar mereka lebih siap dalam menghadapi tantangan operasional yang kompleks. Kombinasi antara dukungan supervisor yang efektif dan kompetensi karyawan yang memadai diharapkan dapat menurunkan jumlah retur kiriman luar negeri, sekaligus memperkuat citra Kantor Pos Kuningan sebagai penyedia jasa pengiriman yang andal dan profesional.

Dari fenomena permasalahan retur dan keterlambatan kiriman di atas, peneliti melakukan prasurvei kepada 20 orang staff Kantor Pos Kuningan. Prasurvei ini dilakukan untuk memperoleh gambaran awal mengenai bagaimana persepsi karyawan terhadap pengaruh *supervisor support* terhadap *human errors* dan kualitas pelayanan di Kantor Pos Kuningan, khususnya pada layanan pengiriman luar negeri yang kerap mengalami retur kiriman. Hasil dari prasurvei ini akan menjadi dasar dalam menyusun penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kualitas pelayanan, termasuk potensi *human errors* dan dukungan dari supervisor.

Berdasarkan hasil prasurvei yang dilakukan terhadap 20 karyawan Kantor Pos Kuningan, ditemukan bahwa masih cukup banyak karyawan yang mengetahui adanya retur dan keterlambatan kiriman tujuan luar negeri. Sebagian besar responden menyatakan bahwa *human errors* terjadi dikarenakan adanya kesalahan internal petugas seperti belum sepenuhnya mengetahui mengenai syarat dan larangan pengiriman internasional, serta belum memeriksa dokumen secara menyeluruh sebelum pengiriman dilakukan.

Selain itu, terdapat beberapa karyawan merasa alasan retur dan keterlambatan kiriman terjadi karena tidak adanya pelatihan terkait pengiriman ke luar negeri seperti pelatihan pembuatan CDS/invoice kiriman khusus luar negeri. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan Kantor Pos Kuningan, khususnya pada proses pengiriman luar negeri, masih perlu ditingkatkan terutama dalam hal ketelitian, komunikasi, dan penanganan masalah retur.

Temuan ini menjadi indikasi awal bahwa faktor-faktor seperti *human errors* dan kurangnya *supervisor support* dapat berkontribusi terhadap rendahnya kualitas pelayanan, sebagaimana akan diteliti lebih lanjut dalam penelitian ini. Dalam konteks ini, Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi aspek yang sangat penting. Sumberdaya manusia merupakan komponen utama perusahaan untuk mencapai tujuannya (Nurcahya et al., 2023). Terlebih di era persaingan global saat ini, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas SDM, agar mampu memberikan pelayanan terbaik dan meminimalkan potensi *human errors*.

Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas SDM adalah melalui penguatan kompetensi karyawan. Menurut Wibowo (2021), kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang dibutuhkan oleh pekerjaan tertentu. Kompetensi tidak hanya menunjukkan apa yang diketahui oleh seorang karyawan, tetapi juga bagaimana pengetahuan tersebut diimplementasikan secara konsisten dalam aktivitas kerja sehari-hari. Dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan perhatian bagaimana *supervisor support* dapat memengaruhi *human errors* dan kualitas pelayanan, serta sejauh mana kompetensi karyawan mampu memoderasi hubungan tersebut di Kantor Pos Kuningan.

Dalam penelitian ini penggunaan variabel moderasi menjadi penting karena hubungan antara *supervisor support* dengan *human errors* dan kualitas pelayanan tidak selalu bersifat langsung dan konsisten, melainkan dapat dipengaruhi oleh faktor lain yang memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut. Secara teoritis dukungan atasan dapat menekan tingkat *human errors* dan meningkatkan kualitas pelayanan namun efektivitas pengaruh tersebut sangat bergantung pada tingkat kompetensi karyawan yang dimiliki.

Berdasarkan hasil temuan fenomena permasalahan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh *Supervisor Support* Terhadap *Human Errors* dan Kualitas Pelayanan di Kantor POS Kuningan dengan Kompetensi Karyawan Sebagai Variabel Moderasi”**.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Flipppo, (1994) dalam (samsuni,2017), manajemen sumber daya manusia di sebut manajemen personalia yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan keputusan hubungan kerja, pengembangan kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan keputusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perusahaan, organisasi dan masyarakat.

Supervisor Support

Supervisor support merupakan salah satu aspek dukungan di tempat kerja untuk karyawan serta dapat menandakan tingkat dukungan dari organisasi melalui supervisor kepada pekerja yang mendukung terbentuknya lingkungan kerja positif Rahmayani & Wikaningrum, (2022).

Human Errors

Menurut Webster, (2025) *human errors* (kesalahan kerja) adalah kesalahan yang dilakukan oleh manusia dan bukan oleh mesin. Bahkan seorang profesional sekalipun dapat melakukan kesalahan karena beberapa faktor tertentu. *Human errors* dapat diartikan sebagai suatu kegagalan yang dapat dilakukan manusia untuk menunjukkan atau menampilkan tindakan yang telah ditentukan penyebab utama adanya *human errors* adalah perbedaan yang melekat pada diri manusia. Perbedaan tipis diakibatkan karena adanya fluktuasi acak atas kinerja yang kadang-kadang cukup besar pengaruhnya terhadap kejadian *error*, yang mana *human errors* ini dapat dikendalikan dengan banyaknya pelatihan untuk meningkatkan keahlian (Bell & Williams, 2018).

Kualitas Pelayanan

Menurut Zeithaml et al., (2020) adalah sejauh mana layanan yang diberikan dapat memenuhi atau melampaui harapan pelanggan, dan hal ini sangat dipengaruhi oleh perilaku serta kompetensi karyawan sebagai pelaksana layanan di garis depan. Dalam konteks SDM, kualitas pelayanan bergantung pada keterampilan interpersonal, empati, kecepatan respons, dan kemampuan pemecahan masalah yang dimiliki karyawan. Sedangkan menurut Parasuraman (1998) dalam Laksana, B (2018) Kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan layanan yang dirasakan oleh pelanggan yang ditentukan oleh lima dimensi utama: *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* (model SERVQUAL).

Kompetensi Karyawan

Sutrisno, (2020) menyatakan bahwa kompetensi karyawan adalah seperangkat perilaku yang dapat diamati dan dibutuhkan untuk mencapai kinerja unggul, yang mendukung nilai-nilai dan strategi organisasi. Hal ini mencakup aspek teknis (*hard skills*) dan non-teknis

(soft skills) yang membentuk kapabilitas individu dalam bekerja secara efektif dalam berbagai kondisi. Lebih lanjut, Armstrong, (2020) menegaskan bahwa kompetensi mencakup perilaku, nilai, dan keahlian yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan secara efektif. Dalam kerangka manajemen kompetensi, organisasi perlu memastikan bahwa seluruh karyawannya memiliki dan mengembangkan kompetensi yang relevan, baik melalui pelatihan, pembinaan, maupun sistem penilaian kinerja.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif serta jenis penelitian kausal untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antar variabel. Tujuan penelitian adalah menguji pengaruh supervisor support terhadap human errors dan kualitas pelayanan, dengan kompetensi karyawan sebagai variabel moderasi. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis secara statistik inferensial guna menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan Kantor Pos Kuningan, baik di kantor cabang utama maupun 16 kantor cabang pembantu, dengan total 156 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh (total sampling), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel karena jumlahnya relatif kecil dan dapat dijangkau sepenuhnya. Pendekatan ini diharapkan menghasilkan data yang representatif, akurat, serta minim bias dalam menjelaskan mekanisme pengaruh antar variabel di lingkungan kerja operasional Kantor Pos Kuningan.

4. Hasil Penelitian

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Syarat uji Normalitas *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* adalah nilai residual terstandarisasi berdistribusi normal jika nilai $Sig. > \alpha$. Dasar dalam pengambilan keputusan adalah jika $Sig. (2-tailed) > 0,05$, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		156
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.97023401
Most Extreme Differences	Absolute	.218
	Positive	.218
	Negative	-.189
Test Statistic		.218
Asymp. Sig. (2-tailed)		.215 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 22

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* terhadap *unstandardized residual*, diperoleh nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,215. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Hasil Analisis Regresi

Persamaan *Moderate Regression Analysis (MRA)*

Model 1 (Pengaruh X terhadap Y₁)

Untuk melihat pengaruh *supervisor support* dan *human errors*, secara bersama-sama (simultan) terhadap Kompetensi Karyawan, dapat lihat dari hasil perhitungan SPSS 22.0 for Windows dalam *Coefficients* di bawah ini.

Tabel 6. Persamaan Regresi model 1

Coefficients^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2.982	1.562		.058
	X	-.935	.039	-.887	.000

a. Dependent Variable: Y₁

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 22

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana pada Tabel *Coefficients*, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_1 = 2,982 - 0,935X$$

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel *Supervisor Support* (X) sebesar -0,935 dengan nilai signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *supervisor Support* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *human errors* (Y₁).

Nilai koefisien negatif tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi dukungan yang diberikan oleh atasan, maka tingkat *human errors* yang terjadi pada karyawan Kantor Pos Kuningan akan semakin menurun. Dengan kata lain, peningkatan empati, perhatian, bantuan langsung, kejelasan informasi, serta arahan kerja dari atasan mampu menekan terjadinya kesalahan kerja karyawan.

Model 2 (Pengaruh X terhadap Y₂)**Tabel 7. Persamaan Regresi Model 2**

Coefficients^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	6.955	2.526		.007
	X	1.171	.064	.829	.000

a. Dependent Variable: Y₂

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 22

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana pada Tabel *Coefficients*, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_2 = 6,955 + 1,171X$$

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel *supervisor support* (X) sebesar 1,171 dengan nilai signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *supervisor support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan (Y₂).

Koefisien regresi yang bernilai positif mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat dukungan yang diberikan oleh atasan, maka semakin meningkat pula kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai. Dukungan atasan dalam bentuk arahan, empati, bantuan kerja, serta kejelasan informasi mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif dan memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada pelanggan.

Model 3 (Pengaruh Z terhadap Y₁)**Tabel 8. Persamaan Regresi Model 3**

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	T
1	(Constant)	1.666	.931		1.790
	Z	-.716	.017	-.958	-4.416
Sig.					
					.075
					.000

a. Dependent Variable: Y₁

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 22

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana pada Tabel *Coefficients*, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_1 = 1,666 - 0,716Z$$

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel kompetensi karyawan (Z) sebesar -0,716 dengan nilai signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Kompetensi Karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *human errors* (Y₁).

Koefisien regresi yang bernilai negatif mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, maka tingkat *human errors* yang terjadi akan semakin menurun. Kompetensi yang mencakup keterampilan teknis, pemahaman tugas, profesionalisme, disiplin, serta integritas kerja berperan penting dalam mengurangi kesalahan kerja yang disebabkan oleh kurangnya pengetahuan, ketidaktelitian, maupun keraguan dalam pengambilan keputusan.

Model 4 (Pengaruh Z terhadap Y₂)**Tabel 9. Hasil Persamaan Regresi Model 4**

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	T
1	(Constant)	1.158	.974		1.189
	Z	.975	.018	.974	5.865
Sig.					
					.236
					.000

a. Dependent Variable: Y₂

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 22

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana pada Tabel *Coefficients*, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_2 = 1,158 + 0,975Z$$

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel kompetensi karyawan (Z) sebesar 0,975 dengan nilai signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan (Y₂).

Koefisien regresi yang bernilai positif mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin meningkat pula kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Kompetensi karyawan yang mencakup keterampilan teknis, pemahaman tugas, profesionalisme, disiplin, serta integritas kerja berperan penting dalam meningkatkan ketepatan, kecepatan, dan ketepatan informasi dalam pelayanan.

Model 5 (Pengaruh X dan Z terhadap Y₁)

Untuk melihat kualitas pelayanan sebagai interaksi kompetensi karyawan pengaruh *supervisor support* terhadap *human errors*, dapat lihat dari hasil perhitungan SPSS 22.0 for Windows dalam *Coefficients* di bawah ini :

Tabel 10. Hasil Persamaan Regresi Model 5

Coefficients^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	.155	.887		.175	.862
	X	.262	.042	.248	6.159	.000
	Z	.557	.030	.746	8.516	.000

a. Dependent Variable: Y1

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 22

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda pada Tabel *Coefficients*, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,155 + 0,262X + 0,557Z$$

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel *supervisor support* (X) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,262 dengan nilai signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *supervisor support* berpengaruh signifikan terhadap *human errors* (Y₁) ketika dianalisis secara simultan bersama variabel kompetensi karyawan.

Selain itu, variabel kompetensi karyawan (Z) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,557 dengan nilai signifikansi 0,000, yang juga lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap *human errors* (Y₁).

Untuk mengetahui interaksi kompetensi karyawan pengaruh *supervisor support* terhadap *human errors* hasilnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 11. Hasil Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.966 ^a	.934	.933	2.07232

a. Predictors: (Constant), Z, X

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 22

Berdasarkan hasil Nilai R Square (R²) sebesar 0,934 menunjukkan bahwa sebesar 93,4% variasi *human errors* dapat dijelaskan oleh variabel *supervisor support* dan kompetensi karyawan secara bersama-sama. Sementara itu, sisanya sebesar 6,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini, seperti faktor lingkungan kerja, beban kerja, tekanan waktu, atau faktor individu lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Berikut ini adalah hasil penjabaran dari pengaruh simultan pada model 2, dapat dilihat pada table :

Tabel 12. Hasil Anova model 2

ANOVA^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9295.532	2	4647.766	8.262	.000 ^b
	Residual	657.057	153	4.294		
	Total	9952.590	155			

a. Dependent Variable: Y1

b. Predictors: (Constant), Z, X

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 22

Berdasarkan hasil pengujian ANOVA (uji F) pada model regresi yang melibatkan variabel *supervisor support* (X) dan kompetensi karyawan (Z) terhadap *human errors* (Y₁), diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *supervisor support* dan kompetensi karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *human errors*. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak (fit) untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Model 6 (Pengaruh X dan Z terhadap Y₂)

Tabel 14. Persamaan Regresi Model 6

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1.365	1.036		.189
	X	.330	.050	.021	.000
	Z	.993	.035	.993	.000

a. Dependent Variable: Y₂

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 22

$$Y_2 = 1,365 + 0,330X + 0,993Z$$

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel *supervisor support* (X) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,330 dengan nilai signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *supervisor support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan (Y₂) ketika dianalisis secara simultan bersama variabel kompetensi karyawan.

Selain itu, variabel kompetensi karyawan (Z) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,993 dengan nilai signifikansi 0,000, yang juga lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan (Y₂).

Berdasarkan nilai *Standardized Coefficient* (Beta), variabel kompetensi karyawan ($\beta = 0,993$) memiliki pengaruh yang sangat dominan dibandingkan dengan *supervisor support* ($\beta = 0,021$) dalam memengaruhi kualitas pelayanan. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan lebih banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi karyawan dibandingkan *supervisor support* ketika kedua variabel dianalisis secara bersamaan.

Nilai konstanta sebesar 1,365 dengan tingkat signifikansi 0,189 menunjukkan bahwa konstanta tidak signifikan secara statistik. Namun, hal tersebut tidak memengaruhi signifikansi model secara keseluruhan karena fokus utama analisis terletak pada pengaruh variabel independen.

Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui pengaruh pengaruh *supervisor support* terhadap kualitas pelayanan yang dimoderasi kompetensi karyawan hasilnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 15. Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.975 ^a	.950	.949	2.42040

a. Predictors: (Constant), Z, X

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 22

Berdasarkan hasil analisis regresi moderasi, diperoleh nilai R square (R^2) sebesar 0,950, yang menunjukkan bahwa 95% variasi yang terjadi pada variabel Kompetensi Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen *supervisor support* dengan kualitas pelayanan sebagai variabel dependen.

Hasil Anova

Berikut ini adalah hasil penjabaran dari pengaruh simultan pada model 3, dapat dilihat pada tabel:

Tabel 16. Hasil Anova model 3

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16929.231	2	8464.615	14.881	.000 ^b
	Residual	896.327	153	5.858		
	Total	17825.558	155			

a. Dependent Variable: Y2

b. Predictors: (Constant), Z, X

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 22

Berdasarkan hasil uji ANOVA (uji F) pada model regresi yang melibatkan variabel *supervisor support* (X) dan kompetensi karyawan (Z) terhadap kualitas pelayanan (Y_2), diperoleh nilai F hitung sebesar 14,881 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa *supervisor support* dan kompetensi karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak (fit) untuk menjelaskan variasi kualitas pelayanan di Kantor Pos Kuningan.

Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan uji t (parsial) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, serta pengujian peran kompetensi karyawan sebagai variabel moderasi. Dasar pengambilan keputusan dalam uji hipotesis ini adalah nilai signifikansi (Sig.) dengan ketentuan apabila Sig. < 0,05, maka hipotesis diterima.

a. Hipotesis 1 : *Supervisor support* berpengaruh negatif terhadap *human errors*

Berdasarkan hasil uji t, variabel *supervisor support* (X) terhadap *human errors* (Y_1) memperoleh nilai t hitung = -3,786 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Koefisien regresi bernilai negatif, yang menunjukkan arah hubungan yang berlawanan. Dengan demikian, Hipotesis 1 diterima yang berarti bahwa semakin tinggi *supervisor support*, maka tingkat *human errors* karyawan akan semakin menurun. Dukungan atasan dalam bentuk empati, arahan, dan bantuan kerja terbukti mampu mengurangi kesalahan kerja karyawan.

b. Hipotesis 2 : *Supervisor support* berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel *supervisor support* (X) terhadap kualitas pelayanan (Y_2) memiliki nilai t hitung = 8,406 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, serta koefisien regresi bernilai positif. Dengan demikian, Hipotesis 2 diterima, yang berarti bahwa *supervisor support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peran atasan dalam memberikan arahan, motivasi, serta bantuan yang dibutuhkan karyawan sangat berkontribusi dalam meningkatkan mutu pelayanan. Semakin baik dukungan atasan yang dirasakan karyawan, maka semakin meningkat pula kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan secara konsisten dan profesional.

c. Hipotesis 3 : Kompetensi karyawan berpengaruh negatif terhadap *human errors*

Berdasarkan hasil uji *t*, variabel kompetensi karyawan (*Z*) terhadap *human errors* (*Y₁*) memperoleh nilai *t* hitung = -4,416 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, dengan koefisien regresi bernilai negatif. Dengan demikian, Hipotesis 3 diterima, yang berarti bahwa semakin tinggi kompetensi karyawan, maka semakin rendah tingkat *human errors*. Kompetensi yang baik membantu karyawan bekerja lebih teliti, terarah, dan minim kesalahan.

- d. Hipotesis 4 : Kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan.

Hasil uji *t* menunjukkan bahwa variabel kompetensi karyawan (*Z*) terhadap kualitas pelayanan (*Y₂*) memiliki nilai *t* hitung = 5,865 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, serta koefisien regresi bernilai positif. Dengan demikian, Hipotesis 4 diterima, yang berarti bahwa kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Semakin tinggi kompetensi karyawan, maka semakin baik kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

- e. Hipotesis 5 : Kompetensi karyawan memoderasi pengaruh *supervisor support* terhadap *human errors*

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda, variabel *supervisor support* (*X*) dan kompetensi karyawan (*Z*) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *human errors* (*Y₁*), dengan nilai signifikansi uji *t* masing-masing sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan mampu memperkuat pengaruh *supervisor support* terhadap *human errors*, sehingga dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 5 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa peran dukungan atasan dalam menekan terjadinya kesalahan kerja akan semakin optimal apabila karyawan memiliki tingkat kompetensi yang memadai. Dengan kata lain, kombinasi antara arahan, pengawasan, dan dukungan dari atasan yang efektif serta kompetensi karyawan yang tinggi dapat secara signifikan meminimalkan *human errors* dalam pelaksanaan pekerjaan.

- f. Hipotesis 6 : Kompetensi karyawan memoderasi pengaruh *supervisor support* terhadap kualitas pelayanan

Hasil uji *t* pada model regresi berganda menunjukkan bahwa variabel *supervisor support* (*X*) dan kompetensi karyawan (*Z*) berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan (*Y₂*) dengan nilai signifikansi masing-masing sebesar $0,000 < 0,05$.

Dengan demikian, Hipotesis 6 diterima, yang berarti bahwa kompetensi karyawan memoderasi pengaruh *supervisor support* terhadap kualitas pelayanan. Dukungan atasan akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap peningkatan kualitas pelayanan apabila karyawan memiliki kompetensi yang memadai.

Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Tabel 17. Ringkasan Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil
1	<i>Supervisor support</i> → <i>Human errors</i> (negatif)	Diterima
2	<i>Supervisor support</i> → Kualitas pelayanan (positif)	Diterima
3	Kompetensi karyawan → <i>Human errors</i> (negatif)	Diterima
4	Kompetensi karyawan → Kualitas pelayanan (positif)	Diterima
5	Kompetensi karyawan memoderasi pengaruh <i>supervisor support</i> → <i>Human errors</i>	Diterima
6	Kompetensi karyawan memoderasi pengaruh <i>supervisor support</i> → Kualitas pelayanan	Diterima

Sumber : Data Penelitian (diolah) Tahun 2025

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

- a. ***Supervisor support* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *human errors*.**
Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan yang diberikan oleh atasan, maka semakin rendah tingkat kesalahan kerja yang dilakukan oleh karyawan. Dukungan supervisor dalam bentuk empati, arahan kerja, bantuan langsung, serta kejelasan informasi terbukti mampu menekan terjadinya kesalahan kerja, khususnya kesalahan prosedural dan kesalahan pengambilan keputusan.
- b. ***Supervisor support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan.**
Dukungan atasan berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan karyawan. Atasan yang memberikan arahan yang jelas, perhatian, dan dukungan kerja mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih disiplin, responsif, serta profesional dalam melayani pelanggan.
- c. **Kompetensi karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *human Errors*.**
Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi, baik dari aspek keterampilan teknis, pemahaman tugas, maupun sikap profesional, cenderung memiliki tingkat human error yang lebih rendah. Kompetensi menjadi faktor utama yang membantu karyawan bekerja secara lebih teliti dan terkontrol.
- d. **Kompetensi Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan.**
Tingginya kompetensi karyawan berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kualitas pelayanan. Karyawan yang kompeten mampu memberikan informasi yang akurat, bersikap profesional, serta merespons kebutuhan pelanggan dengan cepat dan tepat.
- e. **Kompetensi karyawan memoderasi pengaruh *supervisor support* terhadap *human errors*.**
Peran *supervisor support* dalam menurunkan *human errors* akan semakin efektif apabila didukung oleh kompetensi karyawan yang tinggi. Dukungan atasan tidak akan optimal jika karyawan tidak memiliki kemampuan yang memadai untuk memahami dan melaksanakan arahan kerja.
- f. **Kompetensi karyawan memoderasi pengaruh *supervisor support* terhadap kualitas pelayanan.**
Supervisor support akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap peningkatan kualitas pelayanan ketika karyawan memiliki kompetensi yang baik. Kombinasi antara dukungan atasan dan kompetensi karyawan terbukti menjadi faktor kunci dalam menciptakan pelayanan yang optimal.

Berdasarkan hasil penelitian dan kondisi aktual di Kantor Pos Kuningan, posisi petugas loket merupakan bagian yang paling rentan mengalami *human errors* dan penurunan kualitas pelayanan. Hal ini disebabkan oleh tingginya intensitas interaksi langsung dengan pelanggan serta kompleksitas pekerjaan, terutama pada proses entri data kiriman atau paket. Fenomena retur kiriman/paket yang terjadi di Kantor Pos Kuningan sebagian besar disebabkan oleh kesalahan entri data oleh petugas loket. Oleh karena itu, petugas loket merupakan posisi yang paling membutuhkan *supervisor support* secara intensif, baik dalam bentuk pengawasan langsung, bimbingan kerja, maupun pemberian umpan balik yang berkelanjutan. Dukungan atasan yang kuat pada posisi ini sangat penting untuk meminimalkan *human errors* sekaligus menjaga kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Daftar Pustaka

- Al-Hawary, S. I., & Al-Smeran, W. . (2017). Impact of internal service quality on job satisfaction and organizational commitment: A study on the banking sector of Jordan. *International Journal of Business and Management*, 12(14), 99–110.

- Alfirdaus, Z., Herachwati, N., & Sulistiawan, D. (2023). Safety supports on employee safety voice. *Problems and Perspectives in Management*, 16(2), 304–315.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice (15th ed.)*. Kogan Page.
- Atkinson, A. . (1998). *Advance Management Resource: Third Edition*. Prentice-Hall.
- Bell, J. L., & Williams, J. C. (2018). Evaluation and consolidation of the HEART human reliability assessment principles. In A. Ahram, R. Taiar, V. Langlois, & S. Choplin (Eds.). *Proceedings of the International Conference on Applied Human Factors and Ergonomics (AHFE 2018)*, 3–12. cham: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-94334-3_1
- Bizarria, F. ., Lins, M. P. ., & Souza, R. . (2021). The role of management in improving service quality in public organizations. *Journal of Public Administration*, 57(4), 512–528.
- Buulolo, A., & Ratnasari, L. (2020). *The effect of supervisor support, organizational commitments, and work loads to turnover intention*. 9(2), 339–351.
- Carayon, P., Hundt, A. S., Karsh, B., Gurses, A. P., Alvarado, C. J., Smith, M., & Brennan, P. F. (2015). Work system design for patient safety: the SEIPS model. *Applied Ergonomics*, 45(2), 14–25. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.apergo.2013.04.023>
- Charoensukmongkol, Moqbel, & Gutierrez. (2016). The role of co-worker and supervisor support on job bumout and job satisfaction. *Journal of Advances In Management Research*, 13(1), 4–22.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management (16th ed.)*. Pearson Education.
- Diana, S., & Frianto, A. (2021). Pengaruh perceived organizational support dan employee engagement terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1205–1213.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565–573.
- Fitria, A. A. (2018). *Pengaruh Perceived Organizational Support (Pos) Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi CV Dwi Putra Perkasa Garment)*. Universitas Brawijaya.
- Flippo, E. B. (1994). *Manajemen Personalia, terjemahan Moh. Mas'ud, Jilid 1*. Erlangga.
- Ghozali, I. (2018). *APLIKASI ANALISIS MULTIVARIATE dengan program IBM SPSS 25 Edisi 9*. Undip.
- Griffin, M. A., & Neal, A. (2000). Perceptions of safety at work: A framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(3), 347–358.
- Griffin, R. W. (2017). *Management (12th ed.)*. Cengage Learning.
- Gurchait, P. (2014). Perceived supervisor and co-worker support for error management: Impact on perceived psychological safety and service recovery performance. *Service Industries Journal*, 34(5), 1–15.
- Hanik, K., & Sayoto, A. (2022). Pengaruh Pengawasan Dan Efektivitas Kualitas Pelayanan Terhadap Kinerja Karyawan Dokumen Kargo. *Majalah Ilmiah Bahari Jogja (MIB)*, 20(2), 153–161.
- Hwang, J., Jung, H. ., & Kim, H. (2019). Service employees' self-perceived competence and customer orientation: The role of supervisor support. *Service Business*, 13, 653–670.
- Iqbal, S., Hongyun, T., Akhtar, S., Ahmad, U., & Ankomah, F. N. (2020). Impacts of Supervisor Support on Turnover Intentions : Mediating Role of Job Satisfaction. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 6(3), 1–9. <https://doi.org/10.9734/AJESS/2020/v6i330174>
- Lanny, D. K. (2021). *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Dan Kecerdasan Sosial Di Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sistem Aplikasi Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan*.

- Laura, F. (2022). Beyond psychological safety – The role of direct supervisor behavior in fostering learning from errors at the workplace. *Journal of Applied Behavioral Science*, 58(4), 503–525.
- Mangkunegara, A. . A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- McIlroy, T., Parker, S. L., & McKimmie, B. M. (2023). Ask, but you might not receive: Unanswered supervisor support. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 233–249.
- Mubarakh, C. (2024). *The moderating role of supervisor support in the mediating effect of career satisfaction on high performance work systems: A path to enhanced nurse service quality*.
- Pambudi, T., & Susanto, A. (2019). Analisis faktor penyebab human error di sektor pelayanan publik. *Jurnal Manajemen Dan Pelayanan Publik*, 6(1), 33–44.
- Pasamehmetoglu, A. (2017). The moderating effect of supervisor and coworker support for error management on service recovery performance and helping behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 64, 1–10.
- Patel, R., & Patel, M. (2019). Patel, R., & Patel, M. (2019). “Investigating the role of human error in service failure: A frontline perspective.” *International Journal of Quality and Service Sciences*, 11(12), 139–157.
- Pattnaik, S. ., & Panda, N. (2020). Supervisor support, work engagement and turnover intentions: evidence from Indian call centres. *Journal of Asia Business Studies*, 14(5), 621–635. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JABS-08-2019 0261>
- Pratasik, M. H., Montolalu, A. A., & Turambi, J. J. A. (2022). *Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional Dan Kecerdasan Sosial Terhadap Kinerja Karyawan*. 1–7.
- Priyatno, D. (2016). *SPSS untuk Analisis Statistik Data*. Mediakom.
- Putri, A. ., & Suparmono, S. (2020). PAnalisis Pengaruh Efek Moderasi dalam Model Regresi Linear Berganda. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 8(2), 120–135.
- Rabbane, F. (2022). Supervisor support, self-efficacy, and employee performance: The mediating role of office de-clutter. *Employee Relations*, 44(3), 551–569.
- Rahmayani, W. E., & Wikaningrum, T. (2022). Analisis perceived organizational support, dukungan atasan dan work engagement terhadap kinerja karyawan selama masa pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 23(3), 71–85.
- Ramlah, S. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Dukungan Supervisor Terhadap Turnover Intention Melalui Mediasi Komitmen Afektif Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Dukungan Supervisor Terhadap Turnover Intention Melalui Mediasi Komitmen Afektif. *The 16th University Research Colloquium*, 164–173.
- Reason, J. (2016). *Human error*. NY: Routledge. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781315717643>
- Riadianto, D. V., & Sridadi, A. R. (2021). Pengaruh Safety Climate dan Perceived Supervisor Safety terhadap Safety Performance yang Dimediasi oleh Psychological Strain : Studi pada PT PAL Indonesia (Persero). *Jurnal Maksipreneur:Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 11(1), 105–121.
- Riyanto, A. (2020). *Metodologi penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis (Edisi Revisi)*. Mitra Wacana Media.
- Sari, M., & Prasetyo, H. (2022). The role of employee competence in strengthening the effect of supervisor support on job performance. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 19(1), 65–74.
- Sarwono, J. (2017). *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS*. Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research methods for business: A skill-building approach (7th ed.)*. West Sussex: Wiley.

- Siagian, S. P. (2004). *Teori Motivasi dan Implikasinya*. PT Rineka Cipta.
- Sugiyono, P. D. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2016). *Metodologi Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Swanzy, E. . (2020). The Impact of Supervisor Support on Employees Psychological Wellbeing: A Parallel Mediation Analysis Of Work TO Family Conflict and Job Satisfaction. *International Business Research*, 13.
- Syofian, S., Setiyaningsih, T., & Syamsiah, N. (2015). Otomatisasi Metode Penelitian Skala Likert Berbasis Web. *TINF*, November, 1–8.
- Taherdoost, H. (2016). Validity and Reliability of the Research Instrument; How to Test the Validation of a Questionnaire/Survey in a Research. *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)*, 5(3), 28–36. <https://doi.org/https://doi.org/10.2139/ssrn.3205040>
- Talukder, A. K. ., Vickers, M., & Khan, A. (2018). Supervisor support and work–life balance: Impacts on job performance in the Australian financial sector. *Personnel Review*, 47(3), 727–744. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/PR-12-2016-0314>
- Tiwari, P., & Tewari, H. (2021a). Psychological Safety and Human Error: Role of Supervisor Support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(3), 345–358.
- Tiwari, P., & Tewari, H. (2021b). Supervisor support and its impact on human error: The mediating role of psychological safety. *Journal of Organizational Psychology*, 21(3), 45–55.
- Tiwari, R., & Tewari, H. (2021). Supervisor support and psychological safety: A pathway to reduce human error. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 295–312.
- Tiwari, S., & Tewari, H. (2021). Supervisor Support and Human Error: Role of Psychological Safety. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 9(2), 187–199. <https://doi.org/https://doi.org/10.4236/jhrss.2021.92012>
- Tjiptono, F. (2017). *Service, Quality & Satisfaction*. Andi.
- Wang, H., Demerouti, E., & Blanc, P. . Le. (2021). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. *Journal of Applied Psychology*, 106(2), 297–308. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/apl0000495>
- Webster, M. (2025). *Human error*. In *Merriam-Webster.com dictionary*. Springfield. [https://www.merriam-webster.com/dictionary/human error](https://www.merriam-webster.com/dictionary/human%20error)
- Wibowo. (2021). *Manajemen kinerja (Edisi revisi)*. Rajagrafindo Persada.
- Widarjono, A. (2015). *Ekonometrika: Teori dan Aplikasi untuk Ekonomi dan Bisnis*. UPP STIM YKPN.
- Zeithaml, V. ., Bitner, M. ., & Gremler, D. . (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm (7th ed.)*. McGraw-Hill Education.
- Zeithaml, V. ., Bitner, M. ., & Gremler, D. . (2020). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm (8th ed.)*. McGraw-Hill Education.