Jurnal Ekonomi dan Manajemen
Volume 25 Nomor 2 Bulan 2024
e-ISSN: 2614-4212; p-ISSN: 1411-5794, Hal 31-46
DOI: https://doi.org/xx.xxxx
Available online at: *https://ejournal.unigamalang.ac.id/index.php/jem*

Komunikasi Dan Pengawasan Terhadap Komitmen Organisasi : Dampaknya Pada Kinerja Pegawai

Ely Jazilatul M[1*], Dyah Sawitri[2]
[1-2] Magister Manajemen, Universias Gajayana, Indonesia

Alamat: Jl. Mertojoyo Blok L, Merjosari, Lowokwaru, Kota Malang, Indonesia

*Korespondensi Penulis: ely3019@unigamalang.ac.id**

Abstract. *The purpose of this study is to analyze the impact of communication and organizational commitment on the performance of the community in the Mojokerto Regional Government Secretariat. Methodology: the population in this study is an employee of the Mojokerto Regional Government Secretariat and this research is quantitative with a research instrument in the form of a questionnaire which is then analyzed using the help of the SPSS Version 22 program. Results: direct communication has a significant effect on organizational commitment in the Regional Secretariat of Mojokerto Regency; Direct supervision has a significant effect on organizational commitment, communication directly has a significant effect on employee performance, direct supervision has a significant effect on employee performance, that organizational commitment directly has a significant effect on employee performance, communication indirectly affects employee performance through organizational commitment, that supervision indirectly affects employee performance through organizational commitment at the Regional Secretariat of Mojokerto Regional Government.*

Keywords: *Communication, Employee Performance, Organizational Commitment.*

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis dampak komunikasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pehawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto. Metodologi: populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto dan penelitian ini bersifat kuantitatif dengan instrument penelitian berupa kuisioner yang kemudian dianalisa menggunakan bantuan program SPSS Versi 22. Hasil: komunikasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto; pengawasan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, komunikasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, pengawasan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, bahwa komitmen organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, komunikasi secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi, bahwa pengawasan secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto.

Kata kunci: Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasi, Komunikasi.

1. LATAR BELAKANG

Memahami pentingnya keberadaan sumber daya manusia di era global ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh instansi pemerintahan adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan pegawai dapat meningkatkan kinerjanya. Kinerja memiliki peran yang sangat penting, karena kinerja merupakan bentuk hasil akhir dari suatu proses yang dijalankan oleh pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Pegawai yang berhasil menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan benar akan memiliki kinerja yang tinggi. Sebaliknya jika pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi maka akan memiliki kinerja yang buruk atau rendah.

Received: Maret 16, 2024; Revised: April 18,2024; Accepted: Mei 21,2024;
Online Available: Mei 30, 2024

Kinerja pegawai menurut Mangkunegara dalam Carudin (2011:3) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap organisasi selalu mengharapkan pegawainya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki pegawai yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi organisasi. Meski demikian dalam meningkatkan kinerja pegawai, masih terdapat banyak kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi, seperti kurangnya minat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, melakukan kegiatan selain kegiatan kerja, dan lain sebagainya. Hal ini sangat berdampak terhadap hasil kerja pegawai, memperlambat penyelesaian pekerjaan yang telah ditargetkan. Oleh karena itu, dibutuhkan adanya pengawasan serta penegakkan aturan-aturan yang telah ditetapkan organisasi.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang harus dilakukan untuk menjaga agar pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan. Informasi yang didapatkan pada kegiatan pengawasan dapat digunakan untuk penyempurnaan kegiatan dan pengambilan keputusan oleh pimpinan.

Selain pengawasan aspek yang juga mempengaruhi kinerja pegawai dalam konteks penelitian ini adalah aspek komunikasi organisasi. Peran komunikasi dalam organisasi atau komunikasi organisasi khususnya dalam hal kerja sama dan distribusi informasi. Dengan komunikasi yang efektif maka aktifitas dan program yang direncanakan bisa berjalan sesuai dengan perencanaan sehingga organisasi dan komunikasi menjadi hal yang tidak bisa terpisahkan.

Kemampuan komunikasi organisasi dan adanya pengawasan tidak selamanya akan berdampak pada peningkatan kinerja, sebab pengawasan tidak dapat dilakukan sepenuh waktu (pengawasan hanya pada momen-momen tertentu) dan komunikasi organisasi yang bertujuan negative seperti memberikan *hoaks*, fitnah atau malah komunikasi non pekerjaan saat bekerja akan memberikan dampak negative terhadap kinerja. Oleh karena itu maka perlu adanya peran komitmen organisasi.

Komitmen organisasi berperan penting untuk tercapainya tujuan. Komitmen pegawai adalah suatu keadaan dimana seseorang pegawai yang memihak organisasi tertentu serta tujuan – tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judge). Komitmen organisasi memiliki peranan penting terutama pada kinerja pegawai ketika bekerja, hal ini di sebabkan oleh adanya komitmen yang menjadi acuan serta dorongan yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap kewajibanya.

Perlunya analisis atas komunikasi dan pengawasan organisasi terhadap komitmen organisasi dan dampaknya pada kinerja pegawai, perlu dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi.

2. KAJIAN TEORITIS

Penelitian yang dilakukan oleh Anshari, dkk (2014) di Sekretariat Daerah Kutai Timur menunjukkan bahwa secara parsial, budaya organisasi memberikan pengaruh sangat kecil dibandingkan dengan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai. Namun sebaliknya, secara parsial komunikasi organisasi memberikan pengaruh paling besar dibandingkan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Pada 2015, Lili Wahyuni melalui penelitiannya menyatakan bahwa komunikasi organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Martin, dkk (2017) menjelaskan bahwa komunikasi memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja. Selaras dengan pendapat Suranta A (2015), variable komunikasi mimiliki nilai rata – rata dalam kategori “Sangat Baik” dalam mempengaruhi prestasi kerja.

Penelitian yang dilakuka oleh Nielwaty, dkk (2017) menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, dia juga menjelaskan bahwa faktor penghambat dalam pengawasan adalah pimpinan belum melakukan pengawasan secara rutin dan terstruktur.

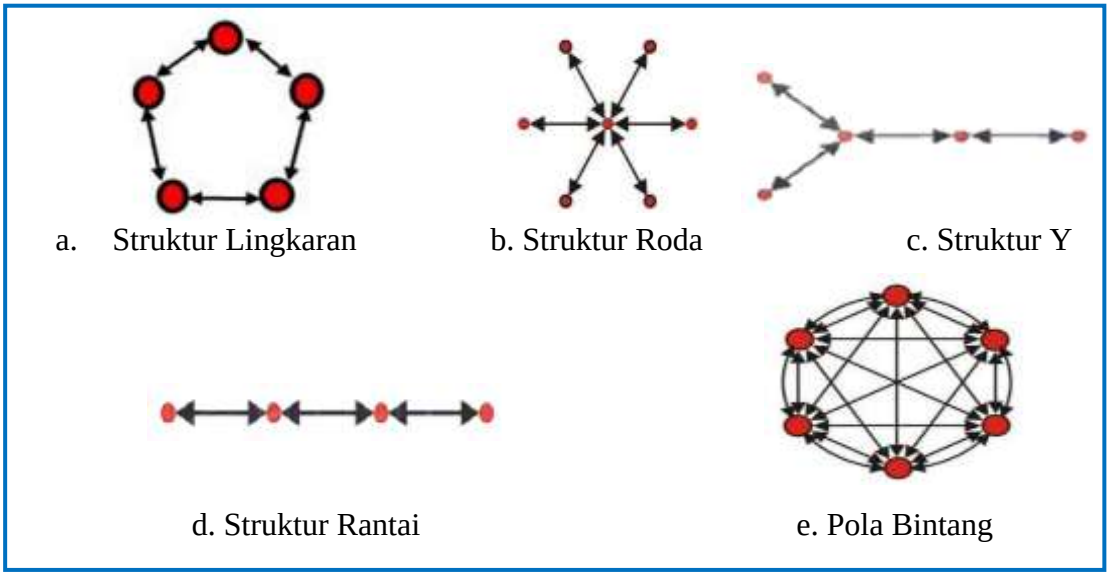
Komunikasi berarti hal memberitahukan, menyampaikan pemahaman yang sama tentang (isi) pesan tertentu Saku Bouk, (2012:152) Ruben dalam Arni, (2011:2-3) juga mengatakan komunikasi adalah proses melalui mana individu dalam hubungannya, dalam kelompok, dalam organisasi, dan dalam masyarakat, berusaha menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dan orang lain. Goldhaber (Muhammad, 2014:67) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah. Menurut Romli (2011:2) bahwa komunikasi organisasi pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi didalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi.

Komunikasi memiliki peranan besar dalam organisasi. Menurut Sendjaja (dalam Bungin 2009:278), organisasi baik yang berorientasi untuk mencari keuntungan *(profit)* maupun nirlaba *(nonprofit)*, dengan empat fungsi organisasi, yaitu:

1) Fungsi informatif, sebagai suatu sistem proses informasi *(information-processing system)*, dimana seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik, dan tepat waktu sehingga setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti.
2) Fungsi regulatif, berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi, yang dipengaruhi oleh atasan atau orang-orang yang berada dalam tatanan manajemen, dimana mereka mempunyai kewenangan untuk memberi instruksi atau perintah, sehingga dalam struktur organisasi mereka ditempatkan pada lapis atas *(position of outhority)* supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana mestinya).
3) Fungsi persuasif, ada banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah, sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding pimpinan yang sering kali memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.
4) Fungsi integratif, dapat berupa saluran komunikasi formal, seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut *(newsletter, bulletin)* atau saluran komunikasi informal, seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata, dimana aktivitas ini menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

Pola komunikasi dalam organisasi telah dijelaskan oleh De Vito (2011: 382), sebagaimana pada gambar 1 berikut ini.

Gambar 1. Pola Komunikasi Organisasi



Sumber: De Vito (2011: 388)

De Vito menjelaskan bahwa struktur lingkaran tidak memiliki pemimpin. Semua anggota posisinya sama. Mereka memiliki wewenang atau kekuatan yang sama untuk mempengaruhi kelompok. Setiap anggota bisa berkomunikasi dengan dua anggota lain di sisinya. Sementara pada struktur roda, terdapat pemimpin yang jelas, yaitu yang posisinya dipusat. Orang ini merupakan satu-satunya yang dapat mengirim dan menerima pesan dari semua anggota. Oleh karena itu, jika seorang anggota ini berkomunikasi dengan anggota lain, maka pesannya harus disampaikan melalui pemimpinnya. Orang yang berada ditengah (pemimpin) mempunyai wewenang dan kekuasaan penuh untuk mempengaruhi anggotanya. Penyelesaian masalah dalam stuktur roda bisa dibilang cukup efektif tapi keefektifan itu hanya mencakup masalah yang sederhana saja.

Struktur Y relatif kurang tersentralisasi di banding dengan strukrur roda tetapi lebih tersentralisasi dibandingkan dengan pola lainnya. Pada struktur Y juga terdapat pemimpin yang jelas tetapi semua anggota lain berperan sebagai pemimpin kedua. Anggota ini dapat menngirimkan dan menerima pesan dari dua orang lainnya. Ketiga anggota lainnya komunikasinya terbatas hanya dengan satu orang lainnya. Jaringan Y memasukkan dua orang sentral yang menyampaikan informasi kepada yang lainnya pda batas luar suatu pengelompokan. Pada jaringan ini, seperti pada jaringan rantai, sejumlah saluran terbuka dibatasi, dan komunikasi bersifat disentralisasi atau dipusatkan. Orang hanya bisa secara resmi berkomunikasi dengan orang-orang tertentu saja.

Pada Struktur rantai sama dengan struktur lingkaran kecuali bahwa para anggota yang paling ujung hanya dapat berkomunikasi dengan satu orang saja. Keadaan terpusat juga terdapat disini. Orang yang berada di posisi tengah lebih berperan sebagai pemimpin daripada mereka yang berada di posisi lain. Dalam struktur ini, Sejumlah saluran terbuka dibatasi, orang hanya bisa secara resmi berkomunikasi degan orang-orang tertentu saja.

Pola bintang merupakan gabungan struktur semua saluran, dimana semua anggota adalah sama dan semuanya memiliki kekuatan yang sama untuk mempengaruhi anggota lainnya, atau setiap anggota dapat berkomunikasi dengan setiap anggota yang lainnya. Pola ini memungkinkan adanya partisipasi anggota secara optimum. Jaringan terpusat/sentralisasi dan desentralisasi memiliki kegunaan yang berbeda. Sebagai contoh, struktur desentralisasi dapat lebih efektif untuk pemecahan masalah secara kreatif dan lebih bagus untuk pergerakan informasi secara cepat.

Agar organisasi dapat mencapai tujuannya, diperlukan pula pengawasan yang merupakan salah satu fungsi dasar manajer. Sebagai salah satu unsur dalam kegiatan pengelolaan, pengawasan menurut Terry sebagaimana dikutip Muchsan, menjelaskan

bahwa pengawasan adalah menentukan apa yang telah dicapai, mengevaluasi dan menerapkan tindakan korektif, jika perlu memastikan sesuai dengan rencana) (Muchsan dalam Siswanto Sunarno, 2005 : 97).

Torang (2014: 176) mengatakan bahwa sebagai salah satu fungsi manajemen, '*controlling*' dimaksudkan untuk melaksanakan penilaian dan mengoreksi terhadap proses pekerjaan yang sedang berlangsung. Selain istilah 'pengawasan (*control*)' Dimyati (2014: 30) menyebutkan fungsi penegendalian adalah mengukur kualitas penampilan dan penganalisan serta pengevaluasian penampilan yang diikuti dengan tindakan perbaikan yang harus diambil terhadap penyimpangan yang terjadi, sedangkan menurut Schermerhorn dalam Ernie dan Saefullah (2005: 317), mendifinisikan pengawasan merupakan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dalam pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan ukuran yang telah ditetapkan tersebut. Dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi maka pengawasan perlu dilakukan agar segala sesuatu yang telah direncanakan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan, dan ketika terjadi penyimpangan dapat langsung mengambil tindakan sebagai suatu koreksi.

Komitmen organisasi adalah loyalitas aparatur terhadap organisasi dan pekerjaan yang diembannya dalam organisasi publik, yang tercermin dari keterlibatannya yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi publik, (Aulia et al., 2018). Kemudian, Komitmen organisasi adalah sikap loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap organisasi, (Haris, 2017).

Lebih lanjut adapun definsi Komitmen adalah kondisi yang dirasakan oleh pegawai yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya sebagai bentuk hubungan interorganisasional dan merupakan inti kesuksesan jangka panjang yang secara implisit merupakan perjanjian anggota organisasi dalam memberikan perannya (Bramantyo, 2014:27). Selanjutnya McShane dan Von Glinow (2008; 119) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai pengaruh yang paling kuat, dimana orang mengidentifikasi terhadap permintaan dan sangat termotivasi untuk melaksanakannya, bahkan ketika sumber motivasi tidak lagi hadir. Komitmen organisasi juga mengacu kepada ikatan emosional seorang pemerintah daerah untuk diidentifikasi dan keterlibatan dalam organisasi tertentu.

Steers dan Porter (2011), mengemukakan tingkah laku yang diakibatkan oleh adanya komitmen karyawan adalah prestasi kerja, keterlambatan dan absensi, dan pergantian tenaga kerja (*turnover*). Komitmen akan berdampak pada kinerja, dimana hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan

tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Setiap orang yang bekerja pada suatau organisasi akan memiliki sejumlah harapan meraih posisi atau jabatan. Menurut Mathis dan Jackson dalam Priansa (2014:269) "Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya". Selanjutnya menurut Benardin dan Russel dalam Priansa (2014:270) "Kinerja merupakan hasil yang di produksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut".

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan atau organisasi (Rivai dan Sagala, 2013;548). Menurut Bangun (2012;231) bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Bernardin dan Russel dalam Sutrisno (2014;149) kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Jenis dan pendekatan yang peneliti gunakan adalah jenis Penelitian deskriptif dan analitik *(explanatory research)* Deskriptif: Terdiri dari penelitian dengan pendekatan *cross-sectional* dan longitudinal. Analitik: Penelitian dengan desain ini terdiri dari *cross-sectional, cohort, case-control dan experimental/intervensional/clinical trial/* penelitian klinis (Swarjana, 2012: 49). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melalui kuisioner, dengan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Jumlah *sample* dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin dengan rumus sebagai berikut:

n =	N		
	1+ N $(e)^2$		
=	138		
	1+ 138 $(0,05)^2$		
=	138		
	1,345		
	= 102,6		
	= 103 Responden		

Keterangan:

n : Ukuran sampel

N : Ukuran Populasi

e : Kelonggaran ketidaktelitian karena pengambilan *sample* yang dapat ditolerir, dalam penelitian ini menggunakan ketidaktelitian sebesar 5 %.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

Hasil keseluruhan permasalahan dalam penelitian dapat dirangkum dan diringkas sebagaimana tabel 1 berikut ini.

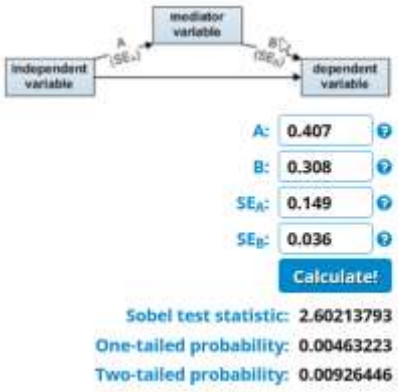
Tabel 1. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

Pengaruh Variabel	Koef. Jalur	Pengaruh		
		Langsung	Tidak Langsung Melalui Y1	Total
X_1 ⟶ Y1	0,407	0,407		0,407
X_2 ⟶ Y1	0,388	0,388		0,388
X_1 ⟶ Y2	0,344	0,344	(0,344 x 0,407) =0,140	(0,344+0,140)=0,484
X_2 ⟶ Y2	0,366	0,366	(0,366 x 0,388) =0,142	(0,366+0,142)=0,508
Y1 ⟶ Y2	0,308	0,308		0,308

Sumber: Hasil Penelitian

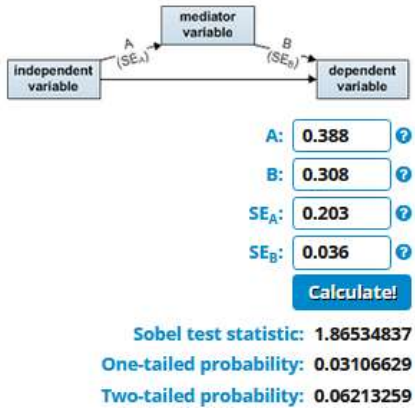
Uji sobel untuk melihat nilai signifikansi pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi, Hasil dari uji sobel dapat dilihat pada gambar 2, yang menunjukkan bahwa A (koefisien regresi dari komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi) sebesar 0,407, B (koefisien regresi dari komitmen organisasi terhadap kinerja) sebesar 0,308, Sea (standar error dari A) sebesar 0,149 dan Seb (standar error dari B) yaitu 0,036. Dari data tersebut kemudian di kalkulasi lalu menghasilkan *one-tailed probability* dengan nilai 0,00463223 dan *two-tailed probability* dengan nilai 0,00926446 keduanya memiliki nilai dibawah 0,05 yang artinya hasil uji sobel dari komunikasi organisasi terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderator adalah signifikan. Oleh karena itu H6 diterima.

Gambar 2. Uji Sobel Tes Persamaan Pertama



Sumber : data olahan dari web www.danielsoper.com

Gambar 3. Uji Sobel Tes Persamaan Pertama



Sumber : data olahan dari web www.danielsoper.com

Gambar 3 menjelaskan bahwa A (koefisien regresi dari pengawasan terhadap komitmen organisasi) sebesar 0,388, B (koefisien regresi dari komitmen organisasi terhadap kinerja) sebesar 0,308, Sea (standar error dari A) sebesar 0,203 dan Seb (standar error dari B) yaitu 0,036. Dari data tersebut kemudian di kalkulasi lalu menghasilkan *one-tailed probability* dengan nilai 0,03106629 dan *two-tailed probability* dengan nilai 0,06213259 salah satu memiliki nilai diatas signifikansi 0,05 yang artinya hasil uji sobel dari pengawasan terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderator adalah tidak signifikan. Oleh karena itu H7 tidak diterima.

Pengujian hipotesis melalui uji jalur pertama dan jalur kedua, dan setelahnya melihat pengaruh secara tidak langsung, maka adapun hasil pengujian hipotesis yang ada pada matrik pada Tabel 5.

Tabel 2. Matrik Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Pengaruh		Sig.	Hasil
		Langsung	Tdk Langsung		
1	komunikasi organisasi → signifikan terhadap komitmen	0,407		0,003	Nilai signifikansi komunikasi organisasi adalah 0,003 lebih kecil dari sig, alpha 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen.
2	Pengawasan → signifikan terhadap komitmen	0,388		0,004	Nilai signifikansi pengawasan adalah 0,004 lebih kecil dari sig, alpha 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap komitmen.
3	Komunikasi organisasi→ signifikan terhadap kinerja	0,344		0,000	Nilai signifikansi komunikasi organisasi adalah 0,000 lebih kecil dari sig, alpha 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
4	Pengawasan → signifikan terhadap kinerja	0,366		0,000	Nilai signifikansi pengawasan adalah 0,000 lebih kecil dari sig, alpha 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
5	Komitmen→ signifikan terhadap kinerja	0,308		0,000	Nilai signifikansi komitmen adalah 0,000 lebih kecil dari sig, alpha 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
6	Komunikasi organisasi→ komitmen→ kinerja	0,344	0,140	0,009	Komitmen memberikan pengaruh secara tidak langsung terhadap komunikasi organisasi dengan kinerja dengan tambahan pengaruh sebesar 0,140 dari pengaruh awal yaitu 0,388 sehingga pengaruh total adalah 0,484
7	pengawasan→ komitmen→ kinerja	0,366	0,142	0,062	Komitmen memberikan pengaruh secara tidak langsung terhadap pengawasan dengan kinerja dengan tambahan pengaruh sebesar 0,142 dari pengaruh awal yaitu 0,366 sehingga pengaruh total adalah 0,508

Sumber: Data Primer diolah

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lili Wahyuni (2015) dimana pada penelitian sebelumnya ini membuktikan bahwa komunikasi organisasi berdampak signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasi pegawai di Perusahaan BUMN di Provinsi Sumatera Barat. Hasil penelitian ini juga didukung secara teoritik melalui pendapat Sunarto (2005:26), dimana memberikan upaya berupa langkah-langkah meningkatkan komitmen organisasi atau komitmen salah satunya berupa adanya peran komunikasi dalam upaya melibatkan partisipasi pegawai atau anggota dalam merumuskan kebijakan sehingga adanya peran ini memberikan dampak kepada peningkatan

rasa komitmen atau menambahkan rasa memiliki terhadap organisasi karena merasa terlibat atau dilibatkan.

Didukung pendapat Sopiah, (2008:164) dimana ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen pada organisasi, salah satu faktornya adalah faktor organisasi yang didalamnya dapat berupa pengawasan. Lebih lanjut pengawasan sendiri memiliki peran menurut Maman Ukas (2006:335) salah satu peran berupa mencegah penyimpangan-penyimpangan serta memperbaiki kesalahan-kesalahan, kelemahan-kelemahan dan menindak penyalahgunaan dan penyelewengan, pengawasan dalam hal ini akan memberikan dampak kepada komitmen organisasi, karena pada praktek di lapangan tidak semua pegawai memiliki tingkatan komitmen yang sama sehingga peran pengawasan dilakukan agar dengan pengawasan pegawai yang tadinya kurang komitmen menjadi komit dalam menjalankan tugas dan wewenang.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anshari, dkk (2014); Lili Wahyuni (2015); Martin, dkk (2017) dan Suratman (2014) seluruh hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memegang peran yang signifikan mempengaruhi kinerja, hal ini dapat dilihat dari peran komunikasi dalam organisasi yang memiliki pernanan besar berupa fungsi normatif, regulatif, persuasif, dan integrative dimana keempat fungsi ini sangatlah berperan penting dalam peningkatan kinerja pegawai.

Sebagaimana kerangka pemikiran mengenai keterkaitan antara pengawasan dengan kinerja pegawai bahwa pengawasan sangat berkaitan dengan hasil pelaksanaan pekerjaan dalam hal ini adalah kinerja. Winardi (2006:396) mengemukakan bahwa pengawasan terdiri dari pada suatu proses yang dibentuk oleh tiga macam langkah-langkah yang universal yaitu:

1) Mengukur hasil pekerjaan.
2) Membandingkan hasil pekerjaan dengan standard dan memastikan perbedaan (apabila ada perbedaan).
3) Mengoreksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan perbaikan.

Dengan cara yang berbeda dapat dikatakan bahwa pengawasan terdiri dari tindakan – tindakan :

1) Mencari keterangan tentang apa yang sedang dilaksanakan.
2) Membandingkan hasil-hasil dengan harapan-harapan yang menyebabkan timbulnya tindakan.

3) Menyetujui hasil-hasil atau menolak hasil-hasil dalam kasus dimana perlu ditambahkan tindakan-tindakan perbaikan.

Berdasarkan pengertian diatas, terdapat keterkaitan antara pengawasan dan kinerja peawai. Pengawasan merupakan sebuah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. pengawasan membantu penilaian apakah perencanaan, pengorganisasian dan pengarahan telah dilaksanakan secara efektif dan hal tersebut sangat berkaitan erat dengan pencapaian tujuan yang dapat dilihat dari hasil kerja seperti yang diuraikan oleh Winardi (1994:467) pengawasan berarti mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana. Berdasarkan pengertian diatas jelas bahwa pengawasan sangat berkaitan dengan hasil pelaksanaan pekerjaan dalam hal ini kinerja (prestasi kerja) sehingga pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lili Wahyuni (2015) dan Suratman (2014), kedua penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Steers dan Porter (2011), mengemukakan adanya komitmen pegawai akan berdampak salah satunya kepada prestasi kerja atau kinerja pegawai yang berprestasi, adanya komitmen terhadap organisasi diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja dan kesungguhan usaha pegawai dalam bekerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi pada penelitian ini adalah merubakan variabel mediasi yang bersifat penuh dalam artian komitmen secara parsial memberikan dampak signifikan terhadap kinerja dan komitmen sebagai mediasi juga memberikan tambahan yang cukup besar terhadap variabel komunikasi organisasi dalam mempengaruhi kinerja. Komunikasi organisasi tanpa dilandasi dengan komitmen terkadang akan dapat berdampak negative seperti ngobrol pada wkatu kerja dengan tema diluar kepentingan bekerja, memberikan informasi palsu kepada atasan bahkan dapat menimbulkan konflik karena berkata kasar dan lain sebagainya, untuk mereduksi hal ini pegawai dalam berkomunikasi harus diikuti dengan komitmen yang baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi pada penelitian ini adalah merubakan variabel mediasi yang bersifat semu dalam artian komitmen secara parsial memberikan dampak akan tetapi dampak yang diberikan tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja akan tetapi walaupun dalam kategori semu akan tetapi komitmen sebagai mediasi juga memberikan tambahan yang cukup besar terhadap variabel pengawasan dalam mempengaruhi kinerja. Kinerja pegawai dengan pengawasan yang baik adalah hal yang wajar, akan tetapi

pengawasan tidak dapat dilakukan setiap saat sehingga pada saat pegawai tidak terawasi pegawai dengan komitmen yang rendah cenderung akan tidak produktif dalam bekerja seperti keluar saat jam kerja untuk menjalankan kepentingan pribadi dan lain sebagainya, sehingga peran komitmen organisasi perlu di kuatkan agar awalupun tanpa pengawasan pegawai tetap bekerja dengan baik.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komunikasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto. Komunikasi juga secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa komunikasi secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto. Komitmen organisasi juga secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto. Sementara itu, pengawasan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Pengawasan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga menyatakan bahwa tidak terbukti pengawasan secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto.

Penelitian ini dapat bermanfaat bagi Pimpinan Daerah Kabupaten Mojokerto serta SKPD terkait, dalam upaya meningkatkan komunikasi antar bagian khususnya pada instansi Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto mengingat bahwa instansi ini terdiri dari beberapa bagian yang memiliki tugas atau fungsi saling mendukung satu sama lainnya, adapun hal yang dapat dilakukan adalah dengan *pertama* menambah sarana dan prasarana komunikasi yang ada dalam hal ini adalah penambahan hotspot wifi serta pembentukan jaringan komunikasi LAN dan **kedua** selain dari sisi infrastruktur juga diperhatikan dalam hal pola koordinasi, mengingat terkadang tidak dipungkiri sulitnya untuk meminta data dari satu bagian dengan bagian lainnya sehingga dalam hal ini diperlukan adanya aturan serta prosedur komunikasi internal, mengingat saat ini masih belum ada aturan teknis.

Bagi pimpinan pada instansi Sekretariat Daerah Kabupaten Mojokerto dan pimpinan bagian dalam upaya mempertegas peran pengawasan maka perlu dilakukan adalah dalam siklus mutasi serta perubahan yang diharapkan dapat dilakukan secara jelas dan tidak terlalu sering mengingat banyak pos-pos di bagian yang ada di secretariat daerah pimpinannya sering berubah-ubah sehingga peran kepemimpinan dalam pengawasan dirasa kurang.

DAFTAR REFERENSI

Achmad, E., Kuncoro, & Riduwan. (2014). Cara menggunakan dan memakai path analysis (analisis jalur) (Cetakan ke-6). Bandung: Alfabeta.

Akhyadi, Kaswan. (2015). Pengembangan sumber daya manusia. Bandung, Indonesia: Alfabeta.

Ali, Muhammad. (2014). Metodologi dan aplikasi riset pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.

Amalia, Siti, & Gani, Irwan. (2015). Alat analisis data: Aplikasi statistik untuk penentuan bidang ekonomi dan sosial. Yogyakarta: Penerbit ANDI.

Anwar Prabu Mangkunegara, A. A. (2009). Manajemen sumber daya manusia. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Anwar Prabu Mangkunegara, A. A. (2011). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.

Anwar Prabu Mangkunegara. (2010). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Arikunto, Suharsimi. (2003). Prosedur penelitian: Suatu praktek. Jakarta: Bina Aksara.

Arikunto, Suharsimi. (2006). Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktek. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Arni, Muhammad. (2011). Komunikasi organisasi. Jakarta: Bumi Aksara.

Asmani, J. Makmur. (2010). Panduan efektif bimbingan dan konseling di sekolah. Yogyakarta: Diva Press.

Bangun, Wilson. (2012). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Erlangga.

Cangara, Hafied. (2014). Pengantar ilmu komunikasi. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Carudin. (2011). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru. Jurnal Sekolah Pasca Sarjana UPI, ISSN 1412-565X.

Dessler, Gary. (2005). Manajemen sumber daya manusia (Edisi Kesembilan, Jilid Dua). Jakarta: Indeks.

Devito, Joseph A. (2011). Komunikasi antar manusia. Pamulang-Tangerang Selatan: Karisma Publishing Group.

Dimyati, Hamdan. (2014). Model kepemimpinan & sistem pengambilan keputusan. Bandung: Pustaka Setia.

Donni Junni Priansa. (2014). Perencanaan & pengembangan SDM. Bandung: Alfabeta.

Edy Sutrisno. (2016). Manajemen sumber daya manusia. Bandung: PT Mulia Kencana Semesta.

Erni TrisKurniawan, Sule, & Saefullah. (2005). Pengantar manajemen. Jakarta: Prenada Media.

Fajar, Marhaeni. (2009). Ilmu komunikasi teori & praktek (Edisi Pertama). Yogyakarta: Graha Ilmu.

Fuad Mas'ud. (2004). Survai diagnosis organisasional. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gaouzali, Saydam. (2000). Manajemen sumber daya manusia: Suatu pendekatan mikro. Jakarta: Djambatan.

Ghozali, Imam. (2011). Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Handoko, T. Hani. (2008). Manajemen personalia sumber daya manusia (Edisi Kedua). Yogyakarta: BPFE.

Kasmir. (2016). Analisis laporan keuangan. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Maman Ukas. (2006). Manajemen konsep, prinsip dan aplikasi. Bandung: Agnini.

Manullang, M. (2004). Dasar-dasar manajemen. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Masri Singarimbun, & Efendi, Sofyan. (2005). Metode penelitian survey. Jakarta: LPJES.

Moeheriono. (2012). Pengukuran kinerja berbasis kompetensi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Rivai, V., & Mulyadi, D. (2011). Kepemimpinan dan perilaku organisasi. Jakarta: Rajawali Pers.

Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik (Edisi Kedua, Cetakan Kelima). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Rivai, Veithzal, & Sagala, Ella Jauvani. (2009). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2008). Perilaku organisasi (Buku 2). Jakarta: Salemba Empat.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2011). Perilaku organisasi. Jakarta: Salemba Empat.

Romli, Khomsahrial. (2011). Komunikasi organisasi lengkap. Jakarta: PT Grasindo.

Simamora, Henry. (2006). Manajemen sumber daya manusia (Cetakan Kedua). Yogyakarta: STIE TKPN.

Simanjuntak. (2005). Manajemen dan evaluasi kinerja. Jakarta: Bumi Aksara.

Siregar, Syofian. (2013). Metode penelitian kuantitatif. Jakarta: PT Fajar.

Siswanto Sunarno. (2008). Hukum pemerintah daerah di Indonesia. Jakarta: Sinar Grafika.

Sopiah. (2008). Perilaku organisasi. Yogyakarta: Andi Offset.

Sudarmanto. (2009). Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sugiyono. (2004). Metode penelitian bisnis. Bandung: CV Alfabeta.

Sugiyono. (2014). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Sugiyono. (2015). Metode penelitian kombinasi (Mix Methods). Bandung: Alfabeta.

Sujarweni, V. W., & Endrayanto, P. (2012). Statistika untuk penelitian. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sukaria, Sinulingga. (2011). Metode penelitian. Sumatra Utara: USU Press.

Sukarna. (2011). Dasar-dasar manajemen. Bandung: Mandar Maju.

Sunarto. (2005). Manajemen sumber daya manusia strategik. Yogyakarta: Amus.

Supranto, J. (2007). Perilaku konsumen dan strategi pemasaran untuk memenangkan persaingan bisnis. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Swarjana, Ketut. (2012). Metodologi penelitian kesehatan. Yogyakarta: ANDI.

Syamsir, Torang. (2014). Organisasi & manajemen. Bandung: Alfabeta.

Widayat. (2004). Metode penelitian pemasaran. Malang: CV Cahaya Press.

Yuwono, T. (2008). Bioteknologi pertanian. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.