



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 4 Tahun 2024 Page 13750-13766

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Pengaruh Keterampilan Komunikasi dan Kepercayaan terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam dengan Pengawasan Kerja sebagai Variabel Moderasi

Nikko Fernando^{1✉}, Almasdi²

Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim Bukittinggi

Email: bidua.nikko9@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Keterampilan Komunikasi, Kepercayaan dan Pengawasan Kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. Jenis penelitian ini penelitian *factor confirmatori*. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam.berjumlah sebanyak 32 karyawan. Penarikan sampel dilakukan dengan cara samplin jenuh berjumlah 32 orang. Data dikumpulkan dengan angket model skala likert. Teknik analisis data adalah Smart-PLS versi 3.3.9. Hasil penelitian adalah (1) Keterampilan Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. (2) Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agami. (3) Pengawasan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. (4) Pengawasan Kerja memoderasi keterampilan komunikasi berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. (5) Pengawasan Kerja memoderasi kepercayaan berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. Kata Kunci: kinerja, keterampilan komunikasi, kepercayaan dan pengawasan kerja.

Abstract

This research aims to determine and analyze the influence of Communication Skills, Trust and Work Control on the performance of employees of the Agam Regency Personnel and Human Resources Development Agency. This type of research is confirmatory factor research. The population of this study was all employees of the Agam Regency Personnel and Human Resources Development Agency, totaling 32 employees. Sampling was carried out using a saturated sample of 32 people. Data was collected using a Likert scale model questionnaire. The data analysis technique is Smart-PLS version 3.3.9. The results of the research are (1) Communication skills have no significant effect on the performance of employees of the Agam Regency Personnel and Human Resources Development Agency. (2) Trust has a positive and significant effect on the performance of employees of the Agami Regency Personnel and Human Resources Development Agency. (3) Work Control has no significant effect on the performance of employees of the Agam Regency Personnel and Human Resources Development Agency. (4) Work Control moderates communication skills and has a negative and insignificant effect on employee performance at the Agam Regency Personnel and Human Resources Development Agency. (5) Work Control moderates trust and has a negative and insignificant effect on employee performance at the Agam Regency Personnel and Human Resources Development Agency.

Keywords: Performance, Communication Skills, Trust and Work Control

PENDAHULUAN

Kinerja instansi pemerintah saat ini menjadi fokus dalam setiap perencanaan strategis pembangunan dan reformasi birokrasi karena memiliki dampak yang signifikan terhadap kualitas pelayanan publik yang diterima masyarakat. Karena itu pegawai pemerintah harus bisa memberi pelayanan prima pada masyarakat serta memiliki profesionalisme yang tinggi, transparan dan produktif. Dengan demikian semua pegawai termasuk pimpinan pada instansi pemerintahan harus berkinerja tinggi dalam memberikan pelayanan pada masyarakat (Hamka., Echdar, S., 2022). Kehidupan suatu organisasi tidak bisa dipisahkan oleh kemampuan sumber daya manusia yang merupakan asset penting bagi organisasi, sebab untuk semua tujuan yang dicapai harus dengan manusia (Bahagia, R & Astuti, 2021). Kemampuan sumber daya manusia itu dapat diperoleh melalui kinerja yang baik dari pegawai, karena kemajuan organisasi bergantung kepada kinerja anggotanya (Marwansyah, 2019), hal itu dilakukan melalui tatanan pengelolaan sumber daya manusia (Simatupang & Efendi, 2020). Kinerja adalah hasil yang dilakukan dan mampu memberikan kontribusi bagi organisasi baik secara positif maupun negatif (Arifin, 2020), supaya aktivitas organisasi berjalan lancar maka diperlukan kinerja yang baik (Butarbutar et al., 2021), kinerja kunci pokok dari sebuah organisasi (Hasanah et al., 2018).

Pegawai negeri sipil sebagai salah satu unsur aparatur negara mempunyai peranan

yang sangat penting dan strategis dalam menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintahan dan tujuan pembangunan nasional. Pengelolaan pegawai dalam suatu organisasi pemerintahan harus dilakukan dengan serius mengingat pegawai sebagai penyelenggara pemerintahan harus memiliki kinerja yang tinggi dengan mengedepankan pelayanan yang prima kepada masyarakat (Hamka., Echdar, S., 2022). Kinerja aparatur sebagai penggerak organisasi publik merupakan elemen pokok pencapaian visi dan misi instansi pemerintah. Melalui pengukuran kinerja aparatur, keberhasilan suatu instansi pemerintah akan lebih dilihat dari kemampuan instansi tersebut berdasarkan sumber daya yang dikelolanya sesuai dengan rencana yang telah disusun. Kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan bekerja, dengan kata lain bahwa kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja menurut Simamora dalam (Ardian & Andi, 2021). Kinerja menjadi aspek yang sangat penting bagi organisasi sebab memiliki pengaruh yang penting dalam pencapaian tujuan (Ekhsan & Aziz, 2021), keefektifan dan keefesienan dari kinerja mencerminkan organisasi yang produktif (Diab, 2015), kemudian mampu mengatasi permasalahan yang terjadi agar tujuan dapat tercapai (Grace et al., 2021)), Kinerja sering dikatakan sebagai usaha atau hasil yang dimiliki oleh anggota organisasi, kinerja sangat dibutuhkan oleh perusahaan (Simatupang & Efendi, 2020), kinerja sering juga dihubungkan dengan pencapaian tugas yang memerlukan pertimbangan yang sangat penting (Simatupang, S., Butarbutar, N., & Candra, 2021), kinerja tidak bisa tergantung dari kinerja masa lalu (Zameer et al., 2014), keberhasilan dari perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya (Eka, A. F., Sunaryo, H., & ABS, 2017). Kinerja melibatkan kualitas input dan output, kehadiran di tempat kerja, sikap akomodatif, membantu untuk ketepatan waktu (Shahzadi et al., 2014). Organisasi dapat menggunakan bonus dan penghargaan secara langsung jika terlihat inerja dari individu karyawan tersebut, kinerja dapat menjadi hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai tugas dan wewenang masing-masing (Situmeang, 2018).

Dalam Road Map Reformasi Birokrasi 2015- 2019 (Peraturan Menteri PAN dan RB, 2015) dijelaskan bahwa perilaku negatif aparatur sipil negara merupakan salah satu sumber permasalahan utama birokrasi. Dalam Road Map tersebut disinggung pula tentang citra buruk birokrasi akibat perilaku pegawai instansi pemerintah yang dipandang malas, lamban, tidak mau melayani, tidak inovatif, feodal, tidak peka terhadap perkembangan dunia luar, mempersulit masyarakat yang dilayani, dan lainnya. Tingkat kinerja pegawai masih dibilang rendah karena kebanyakan dari mereka hanya datang, mengisi absen, ngobrol, lalu pulang tanpa memberikan jasa mereka dalam pekerjaan yang dapat mewujudkan tujuan bersama suatu organisasi pemerintah. Melihat berbagai permasalahan yang timbul, maka dibuatlah

Undang-Undang baru Nomor 5 Tahun 2014 khusus tentang Aparatur Sipil Negara yang melingkupi standar perekrutan yang berbasis merit sistem, peraturan kerja pegawai aparatur negara, hingga sanksi yang diberlakukan jika tidak mentaati UU tersebut (Hamka., Echdar, S., 2022).

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang menjadi kewenangan daerah dipimpin oleh kepala badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui sekretaris daerah. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam mempunyai tugas membantu bupati melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan di bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan. Dalam melaksanakan tugas tersebut diatas, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam yang menyelenggarakan fungsi: (1) Perumusan kebijakan di bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan; (2) Pelaksanaan kebijakan di bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan; (3) Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan; (4) Pelaksanaan administrasi badan; (5). Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam diatur sesuai dengan (Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, 2019) yang di dalamnya terdapat dua komponen penilaian kinerja pegawai yaitu tentang Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dimana elemen ukurnya terdiri kuantitas, kualitas, waktu dan biaya, kemudian untuk Perilaku Kerja (PK) alat ukurnya dari orientasi pelayanan, integritas, komitmen, inisiatif kerja, kerja sama dan kepemimpinan. Namun kenyataannya kinerja pegawai masih belum sesuai dengan harapan hal ini terlihat masih ada ditemukan pegawai yang sering melakukan penundaan pekerjaan dan kurang serius dalam bekerja, selain itu masih ditemukan pegawai yang tidak menyelesaikan tugas dan kurang bertanggung jawab pada pekerjaan yang diberikan. Fenomena kinerja yang belum optimal tersebut dampaknya tersebut pada tujuan organisasi yang belum maksimal sesuai harapan. Hal ini terlihat dari realisasi anggaran Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam belum mencapai target sebagai berikut:

Tabel 1. Capaian Anggaran Program dan Kegiatan Tahun 2023

No.	Program/Kegiatan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Capaian %
-----	------------------	------------------	-------------------	--------------

1	2	3	4	5
I.	Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota	4.100.368.221	3.861.191.145	94,17
1.	Administrasi Keuangan Perangkat Daerah	3.409.957.911	3.259.826.218	95,60
2.	Administrasi Umum Perangkat Daerah	464.716.500	418.801.112	90,12
3.	Pengadaan Barang Milik Daerah	39.844.000	18.870.000	47,36
4.	Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintah Daerah	133.995.000	132.444.874	98,84
5.	Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	51.854.800	31.248.941	60,26
II	Program Kepegawaian Daerah	2.544.203.053	1.760.780.255	69,21
1.	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	638.572.123	344.513.823	53,95
2.	Mutasi dan Promosi ASN	321.513.130	182.528.248	56,77
3.	Pengembangan Kompetensi ASN	1.584.117.800	1.233.738.184	77,88

Berdasarkan tabel 1. di atas dapat disimpulkan bahwa program dan kegiatan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam Tahun 2023 belum terealisasi sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Hal ini berarti kinerja pegawai belum mencapai target yang mengakibatkan berdampak pada kinerja organisasi. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2017). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah tingkatan sejauh mana hasil karyawan dalam pencapaian tugas yang diberikan oleh perusahaan. Kinerja karyawan menjadi faktor kunci dalam sebuah keberhasilan perusahaan. Pengelolaan kinerja karyawan yang baik dalam sebuah perusahaan dapat meningkatkan *performa* dan *profit* yang akan diperoleh perusahaan. Selain itu dengan adanya *performa* kinerja karyawan yang maksimal perusahaan dapat bersaing dengan lebih kompetitif terhadap lembaga atau perusahaan lainnya.

Komunikasi dapat dikatakan sebagai salah satu ujung tombak dari kehidupan organisasi, yang mempengaruhi kinerja adalah faktor komunikasi (Sedarmayanti, 2018). Komunikasi merupakan proses penyampaian suatu pesan dalam bentuk lambang bermakna sebagai pikiran dan perasaan berupa ide, informasi, kepercayaan, harapan, himbauan, dan sebagai panduan yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain, baik langsung secara tatap muka maupun tidak langsung melalui media, dengan tujuan mengubah sikap dan pandangan atau perilaku (Afandi, 2016). Tingkat komunikasi yang baik dapat mempengaruhi

kinerja karyawan, komunikasi dalam penyampaian ide dan gagasan yang baik dapat mempengaruhi tingkat penilaian kinerja karyawan (Sedarmayanti, 2018).

Komunikasi dalam suatu pekerjaan dapat dianalisis dari tiga tingkatan yaitu komunikasi individu, komunikasi dalam kelompok dan komunikasi keorganisasian. Hal ini berarti bahwa semua sumber daya manusia dituntut untuk menjadi orang yang komunikatif yang harus memiliki banyak informasi untuk disampaikan kepada orang lain. Dengan adanya hubungan komunikasi dalam suatu organisasi tentu akan meningkatkan kinerja karyawan (Yuniasih & Kurniawati, 2022).

Berdasarkan hasil pengamatan dan pengalaman peneliti bekerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam, dimana keterampilan komunikasi pegawai belum terlaksana dengan baik. Seringnya pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan persepsinya sendiri juga memperlihatkan bahwa kurangnya komunikasi antara pimpinan dan pegawai serta sesama pegawai. Hal ini terlihat dari rendahnya jumlah pelaksanaan rapat-rapat koordinasi antar pegawai dan pimpinan sehingga sering terjadinya kesalahan dari tugas yang dikerjakan. Kinerja yang belum maksimal seperti tersebut diatas memperlihatkan kurangnya komunikasi antar pegawai untuk mendapatkan hasil kerja yang terbaik. Belum terlaksananya komunikasi yang baik antar pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam mengakibatkan sering terjadinya konflik antar pegawai yang menyebabkan kurang maksimalnya kinerja pegawai.

Kinerja dari pegawai dapat dipengaruhi berbagai faktor salah satunya tingkat kepercayaan dengan rekan kerja. Semakin tinggi tingkat kreativitas dan kepercayaan kepada rekan kerja akan berpengaruh pada peningkatan kinerja pegawai (Arbaan., Addury, 2022). Selanjutnya menurut penelitian yang dilakukan oleh (Caniago & Sudarmi, 2021) dan (Prasetyo et al., 2018), tingkat kepercayaan terhadap sesama pegawai atau kepada pimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepercayaan dapat didefinisikan sebagai kesediaan untuk berada dalam bahaya akibat tindakan pihak lain berdasarkan harapan bahwa pihak tersebut mampu memberikan hasil yang positif (Mayer et al dalam (Arbaan., Addury, 2022). Kepercayaan ini mampu menggambarkan tingkat hubungan sesama pegawai sehingga terbentuk suasana kerja yang sehat dan saling mendorong tercapainya tujuan instansi.

Berdasarkan hasil pengamatan dan pengalaman peneliti bekerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam, dimana kepercayaan pegawai terhadap organisasi dan pimpinan sudah baik tetapi masih ada masalah kepercayaan kerja juga sering terjadi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan

Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam, diantara hal tersebut adalah pegawai yang merasa atasan belum kompeten dalam menyelesaikan masalah yang ada di instansi, kemudian belum terbukanya sifat atasan atas apa yang terjadi di instansi lalu atasan yang belum bisa diandalkan dalam masalah masalah eksternal dan internal, jika kepercayaan terhadap atasan kurang terjalin maka akan membuat tidak harmonisnya hubungan kerja di instansi yang tentunya akan berimbas terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Selain itu, pengawasan kerja juga menjadi salah satu faktor yang diduga penyebab penurunan kinerja karyawan. Kurang ketatnya pengawasan dari atasan menyebabkan karyawan lalai dan suka menunda pekerjaan. Pengawasan yang saat ini terjadi tidak dilakukan di seluruh divisi hanya difokuskan didivisi keuangan, pemasaran dan bengkel, terkadang pengawasan menghambat karyawan dalam bekerja dan tidak memudahkan karyawan dalam bekerja disebabkan pengawasan yang terlaksana cukup lama (Candra et al., 2022).

Pengawasan yang dilakukan dengan baik, maka pekerjaan akan berjalan dengan lancar dan dapat menghasilkan hasil kerja yang baik pula. Selain itu, melalui pengawasan dapat dipantau berbagai hal yang dapat merugikan organisasi antara lain kesalahan dalam pekerjaannya, kekurangan dalam pelaksanaan pekerjaan, kelemahan pelaksanaan dan cara kerjanya. Akan tetapi pengawasan yang dilaksanakan pimpinan bukanlah untuk mencari-cari kesalahan, melainkan ditujukan agar dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Selain itu dibutuhkan juga pengawasan yang berkelanjutan agar dapat menghasilkan dampak positif untuk perkembangan dan perubahan yang lebih baik. Pengawasan mempunyai peranan penting bagi manajemen kepegawaian arena ia mempunyai hubungan yang terdekat dengan pegawai-pegawai secara langsung dan baik buruknya pegawai bekerja tergantung dari bagaimana ia mengawasi cara kerja pegawainya dan mendekati para pegawainya agar mereka melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan tidak ada unsur paksaan hanya karena mereka diawasi (Moekijat, 2014). Tanpa pengawasan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal (Handoko, 2016). Bentuk pengawasan kerja yang diterapkan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam dilakukan dengan cara absen secara finger print dan pengisian Laporan Kerja Harian melalui aplikasi yang di verifikasi oleh atasan langsung.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam sehingga dapat meningkatkan kinerja layanan dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi kepegawaian kabupaten agam. Hal inilah yang menginspirasi penulis untuk

melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Keterampilan Komunikasi dan Kepercayaan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam dengan Pengawasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi."

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk jenis penelitian *factor confirmatori*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap yang ada di seluruh pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. yang berjumlah 32 orang pegawai. Sementara untuk teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah sampel jenuh yang berarti semua anggota populasi dijadikan sampel. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari hasil kuesioner yang disebarakan kepada pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. Sementara itu untuk data sekunder berasal dari referensi pustaka dan literature-literatur terkait. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diukur dengan menggunakan skala likert. Alat analisis data yang digunakan penelitian ini adalah *smart-PLS*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis ini merupakan analisis kausalitas yang dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variabel sekaligus dalam rangka membuktikan hipotesis yang diajukan dalam penelitian. Analisis kausalitas dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh yang terjadi antara variabel bebas dengan variabel terikat. Variabel bebas dinyatakan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat jika nilai t statistik > t tabel (1,96) dan nilai p values < 0,05. Hasil uji hipotesis dipaparkan pada Tabel 6 berikut:

Tabel 6. Path Coefficients (Mean, T-Statistik, P-Values)

Indikator	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Kepercayaan (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,437	0,434	0,145	3,022	0,003	Hipotesis Diterima
Keterampilan Komunikasi (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,256	0,290	0,172	1,488	0,137	Ditolak
Pengawasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	-0,072	-0,017	0,178	0,402	0,688	Hipotesis Ditolak

Kinerja Pegawai (Y)						Ditolak
X1 * Z -> Kinerja Pegawai (Y)	-0,204	-0,066	0,234	0,872	0,384	Hipotesis Ditolak
X2 * Z -> Kinerja Pegawai (Y)	-0,318	-0,175	0,272	1,169	0,243	Hipotesis Ditolak

1. Hipotesis menyatakan bahwa keterampilan komunikasi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan tabel 4.21 diatas nilai p value $0,137 < 0,05$ sehingga dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis penelitian dapat ditolak. Nilai Original sample sebesar 0,256 maka keterampilan komunikasi memiliki hubungan positif terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi atau semakin baik kegiatan keterampilan komunikasi maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.
2. Hipotesis menyatakan bahwa kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan tabel 4.21 diatas nilai p value $0,003 < 0,05$ sehingga dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis penelitian dapat diterima atau dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh kepercayaan terhadap kinerja pegawai. Nilai Original sample sebesar 0,437 maka kepercayaan memiliki hubungan positif terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi atau semakin baik kegiatan kepercayaan maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.
3. Hipotesis menyatakan bahwa pengawasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan tabel 4.14 diatas nilai p value $0,688 < 0,05$ sehingga dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis penelitian ditolak. Nilai Original sample sebesar -0,072 maka pengawasan kerja memiliki hubungan positif terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi atau semakin baik pengawasan kerja maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.
4. Hipotesis menyatakan bahwa pengawasan kerja memoderasi keterampilan komunikasi terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. Berdasarkan tabel 4.21 diatas nilai p value $0,384 > 0,05$ sehingga dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis penelitian ditolak atau dapat dikatakan bahwa pengawasan kerja tidak mendukung memoderasi hubungan keterampilan komunikasi terhadap kinerja pegawai. Nilai Original sample sebesar -0,204 memiliki hubungan negatif maka pengawasan kerja tidak memperkuat atau tidak mendukung hubungan variabel keterampilan komunikasi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam.
5. Hipotesis menyatakan bahwa pengawasan kerja memoderasi kepercayaan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kabupaten Agam. Berdasarkan tabel 4.21 nilai p value $0,243 > 0,05$ sehingga dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis penelitian ditolak atau dapat dikatakan bahwa pengawasan kerja tidak mampu memoderasi hubungan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. Nilai Original sample sebesar $-0,318$ maka pengawasan kerja tidak memperkuat atau tidak mendukung hubungan disiplinkerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Agam.

1. Pengaruh Keterampilan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian dengan melihat perhitungan statistik bahwa keterampilan komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. Hasil ini menjelaskan bahwa semakin baik keterampilan komunikasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterampilan komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam, yang artinya jika kemampuan komunikasi pegawai naik maka akan diikuti dengan naiknya kinerja pegawai, demikian sebaliknya jika kemampuan komunikasi pegawai turun maka akan diikuti dengan turunnya kinerja pegawai.

Komunikasi merupakan suatu aktivitas penyampaian pesan untuk membangun hubungan satu dengan yang lain. Dimana komunikasi tidak hanya dilakukan oleh perorangan saja tetapi juga dapat berlangsung dalam suatu organisasi atau perusahaan. Komunikasi merupakan alat yang sangat penting untuk menyampaikan atau menerima informasi/perintah dari pihak lain. Sementara itu ditemukan fenomena bahwa hubungan komunikasi belum terjalin dengan baik sehingga karyawan masih merasa canggung dalam menyampaikan ide/gagasan yang bersifat membangun.

Menurut (Daulay, Raihana. Pasaribu, Hazmanan Khair. Putri, Linzy Pratami dan Astuti, 2016), mengatakan komunikasi adalah sebagai penyampaian informasi dari pengirim kepada penerima informasi dan dapat dipahami secara jelas oleh penerima informasi, sehingga aktivitas tersebut akan menimbulkan hubungan kerja yang lebih baik.

Teori yang dikemukakan oleh (Robbins, Stephen P & Judge, 2013) yaitu: komunikasi pengendalian perilaku dan komunikasi kelompok yang mengakibatkan adanya kepuasan. Dapat dikatakan bahwa ketika atasan/pegawai berperan sebagai komunikator (pengirim pesan) menyampaikan pesan/hal-hal terkait pekerjaan kepada penerima pesan maka penerima akan memiliki sikap dan perilaku sesuai dengan isi pesan yang disampaikan. Komunikasi baik akan meningkatkan sikap baik seperti kepuasan kerja terhadap

komunikator. Dengan demikian, komunikasi yang efektif dapat mempengaruhi kinerja.

(Luthans, 2015) memberikan pengertian yang secara langsung mengarah pada perubahan dan perkembangan organisasi yang hanya dapat terjadi melalui pengembangan sumber daya manusia dilingkungan masing-masing. Untuk mencapai tujuan organisasi maka diperlukan sebuah komunikasi yang baik, di mana terdapat jalinan pengertian dalam komunikasi tersebut sehingga dapat dimengerti serta dilaksanakan antara pihak yang satu dengan pihak yang lain. Komunikasi ini sangat berperan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Newstrom dan Davis (2004:151) mengemukakan bahwa "Apabila tidak ada komunikasi para pegawai tidak dapat mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya, pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi, dan para penyelia tidak dapat memberikan instruksi".

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan keterampilan komunikasi terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Suhanta et al., 2022) Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. (Aldi Gerald Awoah, 2021) variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2. Pengaruh Kepercayaan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian dengan melihat perhitungan statistik bahwa kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. Hasil ini menjelaskan bahwa semakin baik pelaksanaan kepercayaan maka akan meningkatkan kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam dalam melaksanakan pekerjaan.

Dari hasil tingkat capaian reponden (TCR) kepercayaan kerja pegawai pada umumnya sudah baik. Pegawai telah melaksanakan kerja sesuai dengan peraturan instansi baik dalam waktu pekerjaan, bertingkah laku maupun bersikap sesuai dengan norma yang berlaku dalam instansi.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepercayaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam.

Menurut (Febrianto, 2019), kepercayaan merupakan kunci bagi kinerja karyawan karena kepercayaan memungkinkan kerja sama yang bersifat sukarela. (Sulistiani et al., 2015) menyatakan bahwa kepercayaan muncul karena ada proses saling mempercayai satu sama lain dengan niat baik dan perilaku yang positif dengan waktu yang cukup lama.

Hasil temuan ini senada dan mendukung temuan penelitian oleh (KeMunizu, 2017) Munizu (2017), yang juga menemukan adanya pengaruh kepercayaan terhadap kinerja.

Adanya unsur kepercayaan di dalam tim virtual dapat membuat semua anggota tim bekerja sama dengan baik walaupun tersebar di berbagai wilayah yang berbeda. Kepercayaan dapat menciptakan kerja sama pada suatu kondisi dimana seluruh anggota di dalam tim mampu untuk bergerak untuk menghasilkan kinerja yang positif bagi tim. Saat kondisi saling percaya satu sama lain maka anggota tim bersedia berbagi pengetahuan yang dimiliki. Menurut Raharso (2011), jika ada kepercayaan terhadap satu sama lain didalam tim, maka akan mudah membina kerja sama antar anggota tim kerja.

(Setiawan et al., 2016) ada pengaruh langsung kepercayaan terhadap kinerja.(Sari & Trifiyanto, 2019)Kepercayaan Organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja. (Hajar et al., 2018) pengaruh kepercayaan terhadap kinerja organisasi.

3. Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan perhitungan statistik pada penelitian ini bahwa pengawasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. Hasil ini menjelaskan bahwa semakin baik pelaksanaan pengawasan kerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam dalam melaksanakan pekerjaan.

Berdasarkan hipotesis ke ketiga, pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya pengaruh work control untuk meningkatkan kinerjanya. Work control yang dilakukan secara teraktur kepada pegawai akan mendorong semangat pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik.

Pengawasan mempunyai peranan penting bagi manajemen kepegawaian karena ia mempunyai hubungan yang terdekat dengan pegawai- pegawai secara langsung dan baik buruknya pegawai bekerja tergantung dari bagaimana ia mengawasi cara kerja pegawainya dan mendekati para pegawainya agar mereka melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan tidak ada unsur paksaan hanya karena mereka diawasi (Moekijat, 2014). Tanpa pengawasan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal (Handoko, 2016). Pengawasan kerja yang tidak optimal dapat memungkinkan karyawan bertindak semaunya sendiri bahkan bisa melakukan pelanggaran yang bertentangan dengan aturan yang berlaku di perusahaan (Handoko, 2016).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Kolim, C. D., Nazmi, H., Tania, E. J., Chandra, 2020) membuktikan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii Cabang Binjai. Jadi pengawasan itu sangat berpengaruh dimana jika pegawai diawasi seksama oleh pimpinan

perusahaan. Dan menurut penelitian (Sanjaya, E. L., Roselin., V., Nazmi, 2021) menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara pengawasan terhadap kinerja karyawan PT Dutaraya Sejati. Dan menurut penelitian Akob (2021) menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara pengawasan terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Pengawasan Kerja Memoderasi Keterampilan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam.

Berdasarkan perhitungan statistik pada penelitian ini bahwa pengawasan kerja tidak mampu memoderasi hubungan keterampilan komunikasi terhadap kinerja pegawai. Nilai merupakan pilihan personal maupun sosial dan mengarahkan individu untuk bertindak atau tidak bertindak yang menuntun pekerja dalam kehidupan terhadap apa yang diinginkan atau yang dituju seperti misalnya keyakinan terhadap pekerjaan, atau situasi kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dari (Putri Nurhaaen et al., 2023) yang menyatakan pengawasan tidak mampu memoderasi variabel keterampilan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Pengawasan Kerja Memoderasi Kepercayaan Dan Terhadap Kinerja Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam.

Berdasarkan perhitungan statistik pada penelitian ini bahwa pengawasan kerja tidak mampu memoderasi hubungan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menjelaskan bahwa pengawasan kerja tidak memperkuat pengaruh kepercayaan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam dalam melaksanakan pekerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dari Windiyanto dan Sutarno (2018), yang menunjukkan bahwa pengawasan tidak mengurangi dampak keterampilan komunikasi pada kinerja karyawan

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Keterampilan Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. (2) Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. (3) Pengawasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. (4) Pengawasan kerja memoderasi Keterampilan Komunikasi berpengaruh negatif dan tidak

signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. (5) Pengawasan kerja memoderasi kepercayaan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). *Concept Dan Indicator Human Resources Management For Management Reseach*. Deepublish.
- Aldi Geraldi Awoah. (2021). Pengaruh Keahlian, Komunikasi Dan Stres Kerjaterhadap Kinerja Aparatur Sipil Negaradi Kecamatan Bunaken Kota Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, Vol. 21 No(03)*, 91–102.
- Arbaan., Addury, M. M. (2022). Pengaruh Trust Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating. . . *Ibse Economic Journal, 1(1)*, 1–7.
- Ardian, I., & Andi, E. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Kerinci. *Jurnal Administrasi Nusantara (Jan), 4(2)*, 63–75.
- Bahagia, R & Astuti, R. (2021). Analysis Of Factors That Affect Employee Performance. *Journal Of International Conference Proceedings (Jicp), 4(1)*, 359–364.
<https://doi.org/https://ejournal.aibpm.org/index.php/jicp/article/view/698/686>
- Butarbutar, M., Efendi, Simatupang, S., & Sianturi, M. (2021). Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Sari Asih Nusantara Pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen, 7(May)*, 116–124.
- Candra, J., Rostina, C. F., & Angela, F. (2022). *Performance Of Employees At Pt . Karya Inti Nusa Gemilang Medan Pengaruh Disiplin Kerja , Kompetensi Kerja Dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Karya Inti Nusa Gemilang Medan Kompetensi (X 2) Kinerja Karyawan (Y)*. *3(2)*, 407–412.
- Caniago, A., & Sudarmi, W. (2021). Analisis Pengaruh Kepercayaan Dan Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Lentera Bisnis, 10(1)*, 1.
<https://doi.org/10.34127/Jrlab.V10i1.404>
- Daulay, Raihana. Pasaribu, Hazmanan Khair. Putri, Linzy Pratami Dan Astuti, R. (2016). *Manajemen*. Usu Press.
- Diab, S. M. (2015). The Influence Of Training On Employee's Performance, Organizational Commitment, And Quality Of Medical Services At Jordanian Private Hospitals. *International Journal Of Business And Management, 10(2)*, 117–127.
<https://doi.org/10.5539/ijbm.V10n2p117>

- Eka, A. F., Sunaryo, H., & Abs, M. K. (2017). Pengaruh Kerjasama Tim Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Ud. Agro Inti Sejahtera Jember. *Riset Manajemen*, 1(12).
- Ekhsan, M., & Aziz, A. (2021). Servant Leadership And Employee Performance : Does Organizational Commitment Mediate In The Model? *The First International Conference On Government Education Management And Tourism (Icogemt)*, 1(1), 373–382.
- Febrianto, P. &. (2019). Pengaruh Knowledge Sharing Dan Kepercayaan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Tunas Dwipa Matra Kepahiang. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen (Bisma)*, 13(3), 166–171.
- Grace, E., Girsang, R. M., & Simatupang, S. (2021). Dampak Dari Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Karya Bhakti Manunggal. *Jurnal Media Bina Ilmiah*, 15(11), 58–41–5448. <https://doi.org/http://ejournal.binawakya.or.id/index.php/mbi/article/view/1209>
- Hamka., Echdar, S., S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Sidrap. *Review), Nmar (Novel Management)*, 3(3), 512–526.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasanah, S. Q., Sumowo, S., & Santoso, B. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Mitratani Dua Tujuh Jember. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(1), 77–93. <https://doi.org/10.32528/Smbi.V8i1.1768>
- Kepercayaan, P., & Munizu, M. (2017). (*Studi Kasus Ikm Pengolah Buah Markisa Di Kota Makassar*). 14(1), 32–42. <https://doi.org/10.17358/Jma.14.1.32>
- Kolim, C. D., Nazmi, H., Tania, E. J., Chandra, C. (2020). Pengaruh Pengawasan, Kompetensi Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Alfa Scorpii Cabang Binjai. *Jurnal Manajemen*, 6(2), 1–8.
- Luthans, F. (2015). *Organizational Behavior*. Mcgraw-Hill.
- Marwansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Moehersono. (2017). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*. Rajagrafindo Persada.
- Moekijat. (2014). *Penilaian Pekerjaan Untuk Menentukan Gaji & Upah*. Mandar Maju.
- Prasetyo, A. Y., Sularso, R. A., & Handriyono, H. (2018). Pengaruh Kepercayaan Pada Pimpinan, Mutasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. *Bisma*, 12(2), 182. <https://doi.org/10.19184/Bisma.V12i2.7888>
- Robbins, Stephen P & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. Pearson Education.

- Sanjaya, E. L., Roselin., V., Nazmi, H. (2021). Pengaruh Pengawasan, Kedisiplinan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Padapt. Dutaraya Sejati. *Journal Universitas Dharmawangsa*. *Journal Universitas Dharmawangsa*, 15(3), 358–370.
- Sari, L. I., & Trifiyanto, K. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Kepercayaan Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Blud Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Uptd Puskesmas Rawat Inap Kabupaten Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (Jimmba)*, 1(1), 122–131. <https://doi.org/10.32639/Jimmba.V1i1.396>
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju.
- Setiawan, B. M., Putrawan, I. M., Murni, S., & Ghozali, I. (2016). Effect Of Organizational Structure, Leadership And Trust On Job Performance Of Employee: A Case Study On Employee At Universitas Ternama. *International Review Of Management And Marketing*, 6(4), 711–712.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact Of Employee Motivation On Employeeperformance. *European Journal Of Business And Managementonline*, 6(23), 2222–2839.
- Simatupang, S., Butarbutar, N., & Candra, V. (2021). Disiplin Kerja, Karakteristik Individu Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen (Edisi Elektronik)*, 12(2), 115–131. <https://doi.org/10.32832/Jm-Uika>.
- Simatupang, S., & Efendi, E. (2020). Kecerdasan Emosional Serta Dampaknya Untuk Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Pematangsiantar. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 152. <https://doi.org/10.32832/Jm-Uika.V11i1.3049>
- Situmeang, B. S. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Pematang Siantar. *Jurnal Maker*, 4(1), 66.
- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jesya*, 5(2), 1396–1412. <https://doi.org/10.36778/Jesya.V5i2.736>
- Sulistiani, F., Farida, N., & Widiartanto. (2015). Pengaruh Kepercayaan, Komitmen Dan Komunikasi Terhadap Retensi Pelanggan Dengan Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Nasabah Bank Bri Unit Kartini Semarang). *Diponegoro Journal Of Social And Political Of Science*, 5(1), 48–57.
- Yuniasih, Y., & Kurniawati, A. (2022). Suatu Penelitian Pada Staf Pegawai Di Bank Tabungan Pensiun Nasional Tbk Kota Tasikmalaya. *Jurnal Perbankan Dan Keuangan*, 3(1), 17–23.
- Zameer, H., Alireza, S., Nisar, W., & Amir, M. (2014). The Impact Of The Motivation On The

Employeeâ€™s Performance In Beverage Industry Of Pakistan. *International Journal Of Academic Research In Accounting, Finance And Management Sciences*, 4(1), 398–406. <https://doi.org/10.6007/ijarafms/V4-I1/630>