

**MOTIVASI : PEMEDIASI PADA PENGARUH KOMUNIKASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR BPJS
KETENAGAKERJAAN BALI DENPASAR**

Almaulida Yunia Putri¹, Anak Agung Dwi Widnyani², Putu Ayu Sintya Saraswati³
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar
Email : dwiwidnyani@unmas.ac.id

ABSTRAK: Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bali Denpasar yang berjumlah 42 orang. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 42 orang dengan menggunakan teknik nonprobability sampling dengan teknik sampel jenuh. Teknik analisis data menggunakan SEM-PLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta motivasi berperan sebagai variabel intervening pada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Komunikasi, motivasi, dan Kinerja karyawan.

ABSTRACT: *This study aims to determine the effect of communication on employee performance with motivation as an intervening variable at the Bali Denpasar Employment BPJS Office. The population in this study were employees who worked at the Bali Denpasar Branch of the Employment BPJS Office, a total of 42 people. The sample in this study amounted to 42 people using a non-probability sampling technique with a saturated sample technique. Data analysis technique using SEM-PLS 3.0. The results showed that: Communication has a positive and significant effect on employee motivation and performance. Motivation also has a positive and significant effect on employee performance and motivation acts as an intervening variable on the effect of communication on employee performance.*

Keywords : communication, motivation, and employee performance.

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang terdapat dalam suatu organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu kriteria pemilihan dalam menentukan pekerja harus sesuai dengan kinerja dan ketentuan karyawan dari perusahaan tersebut. Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk menaikkan efektifitas dan efisien organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia. Menurut Hamali (2016:2) sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya.

Usaha dalam meningkatkan kinerja karyawan serta mengatasi permasalahan kinerja karyawan yang utama diperhatikan adalah kualitas dari sumber daya manusia yang baik dan mampu mengoptimalkan serta menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Sutrisno (2016:151) kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja. Menurut Siagian (2002) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor faktor lainnya.

BPJS Ketenagakerjaan adalah program pemerintah yang memberikan jaminan sosial ekonomi untuk setiap pekerja Indonesia, setiap perusahaan wajib mendaftarkan karyawannya untuk menjadi peserta dari BPJS Ketenagakerjaan dengan iuran bulanan yang sebagian ditanggung oleh masing-masing perusahaan. Berdasarkan data absensi yang diperoleh dari Kantor BPJS Ketenagakerjaan, hasil rata-rata absensi karyawan pada tahun 2021 adalah sebesar 3,02%. Menurut (Sanjaya, 2015:4) untuk perhitungan rata-rata absensi sebesar 2 dan 3 persen dalam satu bulan dapat dikategorikan baik, namun jika perhitungan rata-rata melebihi angka 3 persen maka perusahaan tersebut memiliki kinerja yang kurang baik. Absensi yang tergolong kurang baik ini dapat menunjukkan adanya indikasi penurunan kinerja karyawan yang terlihat dari meningkatnya angka absensi dikarenakan banyaknya karyawan yang tidak hadir sehingga terlihat menurunnya kualitas pelayanan dalam menyelesaikan tugasnya. Salah satu faktor yang mempengaruhi penurunan dari kinerja karyawan adalah komunikasi dan motivasi.

Komunikasi antar sesama karyawan yang para manajer dan karyawan harus menciptakan komunikasi yang baik, dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan. Komunikasi yang baik akan menciptakan suasana kerja yang harmonis dan dapat meredakan konflik antar karyawan sehingga di dalam perusahaan tersebut akan tercipta semangat kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Mangkunegara (2013) mengatakan komunikasi ialah proses pemindahan suatu informasi, ide, dan pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan apa yang dimaksud. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah (2016) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Fudzah (2020) bahwa komunikasi berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi kerja dalam organisasi akan mempengaruhi hasil kerja dan pencapaian tujuan komunikasi dan hubungan kerja yang terjadi dalam suatu instansi berkaitan dengan motivasi untuk melaksanakan pekerjaannya. Menurut Usman (2013) komunikasi juga dapat memelihara motivasi di dalam suatu organisasi dengan memberikan penjelasan kepada para pegawai tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka melakukan pekerjaan dan apa yang dapat mereka lakukan untuk meningkatkan motivasi kerja jika sedang berada di bawah standar. Seperti halnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Haryati dan Kesumadewi (2015) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi dan motivasi kerja.

Perbedaan yang terdapat pada hasil penelitian sebelumnya, maka penting dilakukan penelitian kembali mengenai komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening guna membuktikan pengaruh antara masing-masing variabel tersebut.

2. KAJIAN PUSTAKA

Komunikasi

Hamali (2016) mengatakan bahwa komunikasi kerja adalah suatu proses penyampaian ide-ide dan informasi berupa perintah dan petunjuk kerja dari seorang pimpinan kepada karyawan atau para bawahannya untuk melaksanakan tugas-tugas kerja dengan sebaik-baiknya. Untuk dapat melakukan komunikasi dengan baik dan juga efektif, karyawan diwajibkan untuk tidak hanya memahami prosesnya, tetapi juga dapat menerapkan pengetahuan kita dengan kreatif.

Motivasi

Salah satu teori motivasi yang paling banyak diacu adalah teori "Hirarki Kebutuhan" yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Maslow memandang kebutuhan manusia berdasarkan suatu hirarki kebutuhan dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi. Menurut Hasibuan (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Kinerja Karyawan

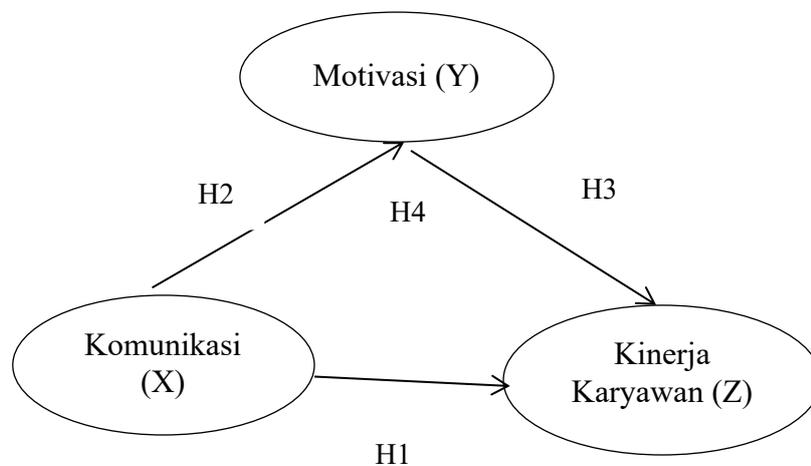
Kinerja (*Performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan, sesuai dengan wewenang dan

tanggung jawab masing-masing, dalam rangka usaha mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono & Primasari, 2017). Pada dasarnya kinerja yang dihasilkan seorang karyawan berbeda-beda antara satu dengan lainnya. Hal ini dikarenakan setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya.

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H₁: Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar.
- H₂: Komunikasi berpengaruh positif terhadap motivasi pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar.
- H₃: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar.
- H₄: Motivasi sebagai variabel intervening mempengaruhi komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bali Denpasar yang beralamat di jalan Hayam Wuruk No. 143, Panjer dengan karyawan yang berjumlah 42 orang. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah komunikasi, motivasi, dan kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini yakni seluruh karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar yang berjumlah 42 orang dengan menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan teknik sampel jenuh. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, kuesioner, wawancara, dan

dokumentasi langsung ke tempat penelitian. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode alternatif berbasis *variance* atau *component base SEM* yang sering disebut *partial least square (PLS)* dengan *software SmartPLS* versi 3.0 yang diuji melalui tahapan konseptual model, menentukan model analisis algorithm, menentukan metode resampling, menggambar diagram jalur, evaluasi model, pengujian hipotesis, dan pengujian pengaruh mediasi menggunakan SmartPLS versi 3.0.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

a. *Convergent Validity*

Suatu indikator dikatakan valid jika koefisien *outer loading* lebih besar dari 0,70. Namun demikian pada riset selanjutnya pada tahap pengembangan skala, nilai *loading* 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima (Latan dan Ghazali, 2015:76), serta nilai *p-value* < 0,05 atau signifikan pada t-statistik 1,96. Hasil pengukuran *outer model*, dalam penelitian ini ditunjukkan sebagai berikut.

Tabel 1
Hasil Perhitungan *Outer Loading* Indikator-indikator untuk Variabel Komunikasi, Motivasi dan Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator	Koefisien <i>Outer Loading</i>	<i>P-Values</i>
Komunikasi (X)	Pemahaman	0.807	0.000
	Kesenangan	0.867	0.000
	Hubungan yang makin baik	0.888	0.000
	Tindakan	0.726	0.000
	Pemahaman	0.828	0.000
Motivasi(Y)	Balas Jasa	0.889	0.000
	Kondisi Kerja	0.816	0.000
	Fasilitas Kerja	0.894	0.000
	Prestasi Kerja	0.907	0.000
	Pengakuan dari Atasan	0.909	0.000
	Pekerjaan itu Sendiri	0.859	0.000
Kinerja Karyawan (Z)	Kualitas kerja	0.848	0.000
	Kuantitas	0.930	0.000
	Tanggung jawab	0.834	0.000
	Kerjasama	0.880	0.000
	Inisiatif	0.838	0.000

Sumber : Olah Data, 2022

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan hasil bahwa perhitungan *outer loading* dari masing-masing indikator konstruk komunikasi, motivasi dan kinerja karyawan memiliki koefisien *outer loading* lebih besar dari 0,50 dan nilai *p-values* yaitu 0,000

yang signifikan pada tingkat alpha 0.05. Hal ini membuktikan bahwa indikator-indikator yang membentuk variabel laten adalah valid dan signifikan.

b. Discriminant Validity

Tabel 2
Hasil Perhitungan Cross Loading Indikator Komunikasi, Motivasi, dan Kinerja Karyawan

Indikator	Komunikasi (X)	Motivasi (Y)	Kinerja (Z)
X1	0.807	0.695	0.761
X2	0.867	0.739	0.758
X3	0.888	0.603	0.766
X4	0.726	0.432	0.448
X5	0.828	0.420	0.530
Y1	0.678	0.889	0.787
Y2	0.685	0.816	0.620
Y3	0.666	0.894	0.764
Y4	0.618	0.907	0.716
Y5	0.602	0.909	0.697
Y6	0.581	0.859	0.656
Z1	0.781	0.677	0.848
Z2	0.833	0.717	0.930
Z3	0.612	0.725	0.834
Z4	0.721	0.692	0.880
Z5	0.570	0.689	0.838

Sumber : Olah Data, 2022

Dalam Tabel 2 menunjukkan hasil perhitungan *loading* faktor dari masing-masing indikator konstruk komunikasi, motivasi, dan kinerja karyawan yang mempunyai *loading* faktor tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan dengan *loading* faktor dan dinyatakan valid.

c. Composite Reliability

Tabel 3
Hasil Perhitungan Composite Reliability dan Alpha Cronbach

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kinerja (Z)	0.917	0.938
Komunikasi (X)	0.884	0.914
Motivasi (Y)	0.941	0.953

Sumber : Olah data, 2022

Hasil dari Tabel 3, menunjukkan bahwa nilai seluruh konstruk telah menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,70 sehingga hasil tersebut memenuhi syarat reliabel berdasarkan kriteria *composite reliability* dan *cronbach alpha*.

Evaluasi Model Struktural (*Structural Model/Inner Model*)**a. Evaluasi Model Struktural melalui R-Square (R^2)****Tabel 4****Nilai Perhitungan R-Square (R^2) dan AVE**

Variabel	R Square	AVE
Komunikasi (X)	0.000	0.751
Motivasi (Y)	0.529	0.681
Kinerja Karyawan (Z)	0.765	0.774

Sumber : Olah data, 2022

Dalam Tabel 4, dimana nilai R^2 untuk komunikasi (X) terhadap motivasi adalah sebesar 0.529 yang artinya motivasi sebesar 52.9% dipengaruhi oleh komunikasi, sedangkan sisanya 47.1% adalah faktor lain diluar model penelitian. Nilai R^2 sebesar 0.529 tergolong model yang moderat yang kuat menurut Chin (Lathan dan Ghazali, 2015:80). Nilai R^2 sebesar 0.765, ditunjukkan oleh pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Artinya 76.5% kinerja karyawan dipengaruhi oleh komunikasi dan motivasi, sisanya sebesar 23.5% adalah faktor lain di luar model penelitian.

b. Evaluasi Model Struktural melalui Q-Square Predictive Relevance (Q^2)

Rumus perhitungan Q-Square Predictive Relevance (Q^2) menurut Lathan dan Ghazali (2015: 80) adalah :

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - \{(1-R12) (1-R22)\} \\
 &= 1 - ((1-0.529) (1-0.765)) \\
 &= 1 - (0.471) (0.235) \\
 &= 1 - 0.110 \\
 &= 0.890
 \end{aligned}$$

Nilai perhitungan Q-Square yang dihasilkan adalah sebesar 0.890 memiliki arti bahwa hubungan antara komunikasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan sebesar 89 persen, sisanya 11 persen dijelaskan oleh variabel lain diluar model. Mengacu pada Kriteria kuat lemahnya model diukur berdasarkan Q-Square Predictive Relevance (Q^2) menurut Lathan dan Ghazali (2015:80), maka model ini tergolong model kuat.

c. Evaluasi Model Struktural melalui Goodness of Fit (GoF)

Adapun rumusan untuk mengukur kuat lemahnya model berdasarkan Goodness of Fit (GoF), adalah :

$$GoF = \sqrt{(AVE \times R^2)}$$

$$GoF = \sqrt{\{(0.751+ 0.681+ 0.774)/3\} \times \{(0.529+ 0.765)/2\}}$$

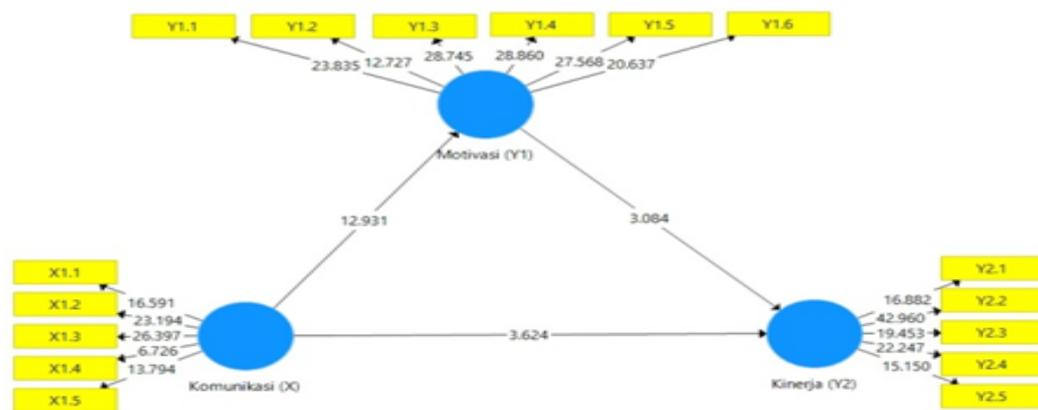
$$GoF = \sqrt{\{2.206/3\} \times \{1.294/2\}}$$

$$GoF = \sqrt{0.735 \times 0.647}$$

$$GoF = \sqrt{0.475}$$

$$GoF = 0.689$$

Hasil perhitungan *GoF* di atas, menunjukkan nilai sebesar 0.689, maka mengacu pada kriteria kuat lemahnya model pengukuran melalui *Goodness of Fit (GoF)* menurut Lathan dan Ghozali (2015:88), model ini tergolong ke dalam model yang kuat



Sumber : Olah data, 2022

Gambar 2

Diagram Path Hubungan Antara Komunikasi, Motivasi dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil *processing* data yang dilakukan dengan program *SmartPLS 3.0*. Seperti yang ditunjukkan dalam Gambar 2, maka dapat buat tabel mengenai hubungan antar variabel, seperti ditunjukkan dalam Tabel 4 sebagai berikut.

Tabel 4
Hubungan Langsung Antara Variabel Komunikasi, Motivasi dan Kinerja Karyawan

Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur	T Statistics	P Values	Keterangan
Komunikasi (X) -> Kinerja (Z)	0.492	3.624	0.000	Signifikan
Komunikasi (X) -> Motivasi (Y)	0.727	12.931	0.000	Signifikan
Motivasi (Y) -> Kinerja (Z)	0.449	3.084	0.002	signifikan

Sumber : Olah data, 2022

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis didapatkan hasil bahwa analisis komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien jalur antara komunikasi menuju konstruk kinerja karyawan sebesar 0.492 dengan *t statistic* 3.624 > *t*-tabel 1,96 dan nilai *p value* sebesar 0.000 < 0.05. Artinya komunikasi yang sudah terjadi pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar berjalan secara efektif dalam organisasi dan memudahkan setiap orang untuk melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Komunikasi dan kinerja karyawan berhubungan erat dan saling mempengaruhi. Ketika komunikasi di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar tersampaikan dengan jelas dan dapat meminimalisir tingkat kesalahan karyawan, maka kinerja karyawan juga akan berkorelasi positif begitu pula komunikasi dan motivasi yang nantinya akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang sejalan dengan penelitian Ginting (2018), Julita dan Arianty (2018), dan Asih (2020) mengatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memberikan makna bahwa dengan meningkatnya kualitas komunikasi karyawan, maka dapat meningkatkan kinerja mereka.

Pengaruh Komunikasi terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh hasil dari koefisien jalur antara komunikasi menuju konstruk motivasi sebesar 0.727 dengan *t statistic* 12.931 > *t*-tabel 1,96 dan nilai *p value* sebesar 0.000 < 0.05 artinya analisis komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar. Komunikasi memiliki peran penting terhadap motivasi dalam Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar karena komunikasi dapat membantu karyawan dalam mewujudkan motivasinya saat bekerja. Perusahaan tidak hanya mengharapkan pekerja yang cakap, terampil, dan pintar tetapi yang penting pekerja memiliki keinginan untuk mencapai hasil kerja secara optimal dan giat dalam melakukan tugasnya.

Hasil penelitian yang sesuai dengan penelitian Masyitah dan Mahargiono (2021), Sari dan Nurdin (2016), dan Haryati dan Kesumadewi (2015) mengatakan

bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Peningkatan kualitas komunikasi dapat memotivasi karyawan Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pengujian hipotesis hasil dari koefisien jalur antara motivasi menuju konstruk kinerja karyawan sebesar 0.449 dengan hasil *t statistic* 3.084 > *t*-tabel 1,96 dan nilai *p value* sebesar 0.002 < 0.05 artinya analisis motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar. Salah satu hal yang berkaitan dengan kinerja atau *performance* adalah kesediaan atau motivasi dari pegawai untuk bekerja, yang akan menimbulkan usaha karyawan dan kemampuan karyawan untuk melaksanakannya. Terbentuknya motivasi yang kuat, maka akan dapat membuahkan hasil atau kinerja yang baik pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian Ady dkk (2013) menunjukkan bahwa motivasi kerja berupa prestasi, pengakuan, kondisi kerja, dan upah memiliki berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai. Hal ini memberikan makna bahwa peningkatan motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Tabel 5
Rekapitulasi Hasil Pengujian Variabel Mediasi

Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur	T Statistics	P Values	Keterangan
Komunikasi (X) -> Motivasi (Y) -> Kinerja (Z)	0.326	2.960	0.003	Signifikan

Sumber : Olah data, 2022

Berdasarkan pengujian hipotesis hasil dari koefisien jalur antara komunikasi melalui motivasi menuju konstruk kinerja karyawan sebesar 0,326 dengan koefisien *t*-statistik sebesar 2.960 > *t*-tabel 1,96 dan nilai signifikansi sebesar 0.003 < 0,05 artinya bahwa analisis motivasi sebagai variabel *intervening* mempengaruhi komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar. Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan yang pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan

sekerja, dengan atasan dan dengan bawahan. Komunikasi ini yang nantinya akan menimbulkan semangat dan motivasi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan semakin meningkat.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian Fudzah (2020) dan Masyitah dan Mahargiono (2021) mengatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening, artinya komunikasi akan mempengaruhi kinerja dengan melalui variabel motivasi terlebih dahulu.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan uraian-uraian pada sebelumnya mengenai variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar. Artinya jika proses komunikasi karyawan Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar mengalami peningkatan, maka kinerja karyawan juga mengalami peningkatan dan dapat menciptakan hubungan yang baik sesama rekan kerja dan dapat meminimalisir terjadinya kesalahan kerja.
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar. Artinya komunikasi yang terjalin antara karyawan Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar mengalami peningkatan, maka motivasi kerja karyawan juga akan semakin meningkat.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar. Artinya semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Dengan terbentuknya motivasi yang kuat, maka akan dapat membuahkan hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya.
4. Motivasi sebagai variabel intervening mempengaruhi komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar. Artinya motivasi menjadi pertimbangan dalam melakukan proses komunikasi agar dapat meningkatkan kinerja karyawan Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Untuk lebih meningkatkan komunikasi, sekiranya perlu ditingkatkan indikator terendahnya yaitu pemahaman. Untuk itu diharapkan karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar agar lebih memahami pesan dengan cermat sebagaimana yang disampaikan oleh komunikator.
2. Untuk memperbaiki motivasi, sekiranya perlu ditingkatkan indikator terendahnya yaitu indikator pengakuan dari atasan. Untuk itu diharapkan kepada atasan atau manajer karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar agar lebih memberikan pengakuan dan semangat kepada karyawan sehingga semakin semangat dan percaya diri dalam bekerja.
3. Untuk memperbaiki kinerja karyawan, sekiranya perlu ditingkatkan indikator terendahnya yaitu indikator tanggung jawab. Untuk itu diharapkan kepada atasan karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar agar lebih meningkatkan tanggung jawabnya terhadap setiap tugas dan hasil pekerjaan yang dilakukannya.
4. Bagi peneliti selanjutnya agar dapat mengkombinasikan indikator penyusun variabel dari berbagai sumber, sehingga dapat mendefinisikan variabel terkait secara lebih luas. Serta dapat menambah variabel bebas yang sekiranya dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ady, F., & Wijono, D. (2013). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 2(2), 101-112.
- Fudzah, N. (2020). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variable Intervening Pada Pt. Pos Indonesia Kantor Regional I Medan (*Doctoral dissertation*).
- Ghozali, Imam., dan Latan, Hengky. 2015. Partial Least Square Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris. Semarang: BEFE Universitas Diponegoro.
- Ginting, N. B. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Sekar Mulia Abadi Medan. *Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 3(02), 130-139.
- Hamali, Arif Yusuf. 2016. Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia. CAPS. Yogyakarta.
- Haryati, E., & Kesumadewi, L. (2015). Pengaruh Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT Swasti Tunggal Mandiri Medan. *Jurnal Bis-A: Jurnal Bisnis Administrasi*, 4(1), 86-99.

- Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedelapan. Yogyakarta : Bumi Aksar.
- Hasibuan, M. S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Julita, J., & Arianty, N. (2018). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (Persero) TBK Cabang Belmera Medan.
- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kesebelas. Remaja Rosakarya.
- Masyitah, L. D., & Mahargiono, P. B. (2021). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 10(11).
- Prawirosentono, S., & Primasari, D. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia-Kinerja dan Motivasi Karyawan-Membangun Organisasi Kompetitif Perdagangan Bebas Dunia*. Ed-3. *BPFE. Yogyakarta*.
- Putra, I. M. M., Widyani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2022). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada LPD Di Kecamatan Mengwi Badung. *Emas*, 3(6), 10-22.
- Safarini, N., & Asih, D. F. (2020). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Lampung. *JURNAL RELEVANSI*, 4(1), 29-36.
- Sanjaya, M. T. (2015). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ros In Yogyakarta*. Naskah Publikasi. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta , 1-24. eprints.uny.ac.id
- Siagian, S. D. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Prenadamedia Group. Jakarta.
- Usman, Husaini. 2013. *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi Keempat*. Jakarta: Bumi Aksara.