

Pengaruh Komunikasi aan Kerjasama Terhadap Kinerja yang Dimoderasi oleh Motivasi pada Dinas XYZ

Wilhelmus Alberto Junior Keraf ¹, Adrianus Jou Sewa ², David Manafe ^{3*}
Davidmanafe96@gmail.com ^{3*}

Program Studi Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandira, Indonesia ^{1,2,3*}

Abstrak

Penelitian ini bermaksud untuk memahami hubungan komunikasi dan kerja sama terhadap kinerja yang di moderasi oleh motivasi pada dinas XYZ. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dan riset explanatory untuk mengetahui hubungan antar variabel tersebut. Sampel dalam penelitian ini yaitu 150 responden dengan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Hasil kuesioner selanjutnya dianalisis menggunakan SmartPLS 4. Dari hasil penelitian terlihat bahwa secara langsung komunikasi, kerja sama dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Selain itu, secara langsung komunikasi dan kerja sama berpengaruh terhadap motivasi. Dari hasil uji moderasi motivasi mampu memoderasi komunikasi dan kerja sama terhadap kinerja.

Kata Kunci: *Komunikasi; Kerjasama; Motivasi; Kinerja; Moderasi*

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Sumber daya manusia yang berkompeten merupakan titik vital di era serba digital. Efektivitas dan efisiensi sumber daya manusia sangat membantu mencapai tujuan, hal ini tentunya sangat diharapkan oleh organisasi. Berbagai visi dibentuk untuk menjadi tujuan organisasi yang menjadi kepentingan manusia dan pada pelaksanaannya, manusia mengelola hal tersebut menjadi misinya. Sumber daya manusia juga menjadi poros dan petunjuk arah suatu organisasi maupun perusahaan dalam mencapai kesuksesan atau visi. Pencapaian visi dari organisasi sangat berkaitan dengan ketersediaan sumber daya manusia (Putri & Rahyuda, 2019).

Berdasarkan data dari penilaian kinerja pada dinas XYZ diketahui bahwa adanya ketidakcapaian target kinerja pada setiap pangkat. Rata-rata kinerja berada pada 65,21% terpaut jauh dari target kinerja yang ditetapkan sebesar 100%. Hal ini tentunya menjadi perhatian serius karena kinerja individu akan menjadi penentu kinerja organisasi, serta visi dan misi organisasi dapat tercapai melalui berbagai aktivitas yang dilakukan dalam individu dan kelompok (Burin & Manafe, 2022). Davis dalam Mangkunegara (2017) berpendapat faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan (ability), komunikasi, kerjasama dan motivasi.

Menurut Suswati (2021) motivasi kerja sejatinya memiliki pengertian yaitu fungsi utama yang muncul akibat perubahan terhadap lingkungan kerja baik itu dari faktor internal maupun dari eksternal, perubahan lingkungan tersebut berdampak pada perilaku ataupun respon suatu stimulus yang dipicu dari keinginan dalam bekerja. Perlu adanya dukungan dari pemimpin saat melaksanakan tugas sehingga tugas yang dikerjakan bisa lebih maksimal. Tugas yang diberikan tanpa adanya arahan dari pemimpin mengakibatkan anggota merasa kurang diperhatikan dan membuat anggota merasa acuh tak acuh dalam bekerja.

Komunikasi merupakan salah satu aspek dalam dinamika yang paling sering digunakan dalam seluruh bidang perilaku bidang organisasi, dalam praktek komunikasi

ada persyaratan yang mendasar untuk mencapai strategi dan manajemen sumber daya manusia di organisasi. Bukan hanya pada organisasi namun, dimana pun seseorang berada, kemampuan komunikasi menjadi sesuatu yang akan menentukan orang tersebut (Muhtadin, 2023). Dinas XYZ memiliki struktur pembinaan vertikal sehingga komunikasi bersifat satu arah dari pimpinan ke anggota dalam bentuk perintah atau tugas. Hal ini tentunya dapat menimbulkan kebingungan karena jika komunikasi yang disampaikan pimpinan bersifat ambigu atau susah dimengerti oleh anggota maka, dapat menyebabkan kekeliruan dalam melaksanakan tugas.

Kerja sama sendiri adalah sebuah niat atau bentuk kesepahaman dua atau lebih orang yang sama-sama menguntungkan. Kerja sama juga dapat diartikan sebagai tindakan bersama antara dua atau lebih orang yang dilaksanakan secara selaras yang bertujuan untuk mencapai target (Marwanto & Nugroho, 2014). Melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan hingga terselesaikan dengan baik sangat membutuhkan kerja sama. Dinas XYZ yang berfokus pada pelayanan masyarakat tentunya membutuhkan kerja sama yang baik antar bidang sehingga tugas yang membutuhkan koordinasi dari beberapa bidang dapat berjalan dengan baik. Berdasarkan fenomena inilah peneliti akan membahas mengenai Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Oleh Motivasi Pada Dinas XYZ

Metode Analisis

Metode kuantitatif dan riset explanatory digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel. Dengan populasi dalam penelitian sebanyak 421 responden. Sampel yang digunakan berjumlah 150 responden. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner melalui Google form yang selanjutnya dianalisis menggunakan Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dan alat analisis SmartPLS 4. PLS-SEM dipilih karena cocok untuk menguji model teoritis dari perspektif prediksi.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

1. Indicator Reliability

Indicator Reliability dapat menggunakan nilai outer loadings. Nilai outer loadings mewakili sejauh mana variasi suatu indikator dijabarkan oleh konstruksinya dan menjadi varians yang diekstraksi dari indikator tersebut. Minimal, seluruh indikator outer loadings adalah signifikan secara statistik. Aturan umumnya adalah outer loadings minimal harus 0,7.

Tabel 1. Nilai Outer Loadings

	Komunikasi	Kerja Sama	Motivasi	Kinerja
X1.1	0,932			
X1.2	0,930			
X2.1		0,867		
X2.2		0,869		
X2.3		0,864		
Z.1			0,861	
Z.2			0,897	
Z.3			0,849	
Y.1				0,708
Y.2				0,757
Y.3				0,775
Y.4				0,818
Y.5				0,749

Hasil tabel 1, menunjukkan seluruh indikator pada variabel komunikasi, kerja sama,

motivasi dan kinerja memiliki nilai diatas 0,7.

2. Construct Internal Consistency Reliability

Kriteria untuk Construct Internal Consistency Reliability adalah Cronbach's alpha dan Composite Reliability, dengan estimasi reliabilitas diperkirakan berdasarkan tingkat hubungan antar variabel indikator. Nilai Cronbach's alpha dan Composite Reliability yang diterima adalah $> 0,70$.

Tabel 2. Nilai Construct Internal Consistency Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability
Kerja Sama	0,834	0,901
Kinerja	0,819	0,874
Komunikasi	0,846	0,929
Motivasi	0,839	0,903

Hasil tabel 2, menunjukkan bahwa nilai variabel komunikasi, kerja sama, motivasi dan kinerja berada di atas 0,7 sehingga keseluruhan variabel reliabel.

3. Convergent Validity

Convergent Validity mengacu pada sejauh mana satu indikator berkorelasi positif dengan indikator lain yang mengukur variabel yang sama. Metode yang lazim untuk menilai Convergent Validity pada tingkat variabel adalah melalui Average Variance Extracted (AVE). Agar Average Variance Extracted (AVE) dianggap valid, nilainya harus melebihi 0,5.

Tabel 3. Nilai Convergent Validity

	Average variance extracted (AVE)
Kerja Sama	0,751
Kinerja	0,581
Komunikasi	0,866
Motivasi	0,756

Hasil tabel 3, menunjukkan bahwa nilai variabel komunikasi, kerja sama, motivasi dan kinerja berada di atas 0,5 sehingga keseluruhan variabel adalah valid.

4. Discriminant Validity

Discriminant Validity berkaitan dengan sejauh mana suatu variabel dikatakan berbeda dari variabel lain secara empirik. Akibatnya, hal ini menggambarkan suatu variabel bersifat tunggal serta mencerminkan keadaan yang tidak tercakup oleh variabel lain dalam model. Suatu metode untuk mengukur discriminant validity melibatkan kriteria rasio Heterotrait-monotrait (HTMT), yang mengharuskan nilai HTMT tetap di bawah 0,9.

Tabel 4. Discriminant Validity

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
Kinerja <-> Kerja Sama	0,558
Komunikasi <-> Kerja Sama	0,755
Komunikasi <-> Kinerja	0,534
Motivasi <-> Kerja Sama	0,615
Motivasi <-> Kinerja	0,597
Motivasi <-> Komunikasi	0,604

Hasil tabel 4, menunjukkan bahwa nilai variabel komunikasi, kerja sama, motivasi dan kinerja berada di bawah 0,9 sehingga telah memenuhi kriteria Heterotrait-monotrait ratio (HTMT).

5. Coefficients of Determination (R²)

Coefficients of determination berfungsi dalam meramalkan besarnya model, berdasar pada nilai korelasi antara variabel dependen dan variabel independen yang diteliti. Temuan ini menggambarkan dampak keseluruhan variabel independen terhadap variabel dependen dengan nilai Adjusted R menjadi standar untuk mengurangi bias dari model yang lebih kompleks (Legate et al., 2023). Hasilnya, variabel komunikasi, kerja sama dan motivasi memengaruhi variabel kinerja sebesar 31%.

Pembahasan

Adapun hubungan antara variabel komunikasi, kerja sama dan kinerja ditunjukkan pada tabel 5, hasil uji hipotesis pengaruh langsung.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

	T Statistics	P Values
Komunikasi -> Kinerja	1,940	0,052
Kerja Sama -> Kinerja	2,403	0,016

1. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Temuan ini mengindikasikan bahwa tidak ada korelasi positif komunikasi yang terjalin terhadap kinerja anggota Dinas XYZ. Hal ini dapat terjadi karena dalam situasi keadaan darurat atau situasi yang membutuhkan respon cepat, mereka tidak memiliki waktu yang cukup untuk berkomunikasi secara efektif sehingga komunikasi menjadi terabaikan dan bukan menjadi faktor utama penentu keberhasilan kinerja. Pengambilan keputusan dan melakukan tindakan penanganan yang lebih dibutuhkan dan diutamakan dalam mengatasi keadaan tersebut dibandingkan dengan melakukan komunikasi untuk mendapat arahan untuk penanganan dalam situasi keadaan darurat atau situasi yang membutuhkan respon cepat.

Selain itu, perbedaan divisi juga menjadi alasan mengapa komunikasi tidak berpengaruh secara signifikan dalam kinerja, karena jenis-jenis komunikasi yang terjalin baik antara pimpinan maupun dengan rekan kerja dipengaruhi oleh jenis pekerjaan yang berbeda untuk setiap divisi sehingga untuk situasi tertentu, prioritas dapat berubah-ubah dan tekanan kerja menjadi tinggi. Komunikasi yang terjalin antar divisi hanya akan menjadi penghambat dalam mengatasi situasi keadaan darurat atau situasi yang membutuhkan respon cepat. Komunikasi hanya menjadi hal yang perlu dilakukan setelah penanganan darurat tersebut selesai dilakukan, dalam bentuk laporan atau koordinasi lanjutan untuk mengatasi kelanjutan situasi tersebut. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Anandita et al., 2021; Bakkara et al., 2022; Noviherni & Hanifah, 2020).

2. Kerja sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik kerja sama akan meningkatkan kinerja anggota Dinas XYZ secara signifikan. Kerja sama yang baik antar anggota memungkinkan mereka untuk saling mendukung dan berkontribusi dalam menangani tugas-tugas, saling berbagi ide, pengetahuan, dan keterampilan untuk mencapai tujuan bersama juga mengintegrasikan kontribusi yang diberikan untuk menciptakan nilai tambah yang lebih besar. Tugas-tugas yang ditugaskan kepada anggota Dinas XYZ membutuhkan kerja sama antar anggota dan tidak bisa dilakukan secara individu. Dalam hal ini, semakin eratnya kerja sama yang terjalin tentunya akan membuat pelaksanaan tugas berjalan dengan lebih baik dan lebih cepat ditangani terlebih untuk melaksanakan tugas dalam situasi darurat. Sehingga dengan kerja sama dapat meningkatkan efisiensi dalam penanganan tugas dan kegiatan operasional.

Selain itu kolaborasi/kerja sama antar divisi dapat mengoptimalkan upaya pelayanan kepada masyarakat, setiap anggota tim memanfaatkan kemampuan dan

keahliannya secara optimal dalam konteks kerja sama, tidak hanya mengandalkan keahlian individu, sehingga anggota tim dapat mencapai tujuan bersama dan juga memahami peran dan tanggung jawab mereka serta siap untuk mendukung satu sama lain untuk mencapai kesuksesan kolektif. Oleh karena itu, kerja sama yang terjalin dengan baik dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil ini selaras dengan penelitian terdahulu dengan hasil kerja sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja (Bakkara et al., 2022; G. Putri et al., 2023; Rusdy et al., 2021).

Selanjutnya, pada tabel 6, hasil uji hipotesis untuk pengaruh tidak langsung menunjukkan pengaruh motivasi sebagai variabel moderasi.

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	T Statistics	P Values
Motivasi X Komunikasi -> Kinerja	1,458	0,145
Motivasi X Kerja Sama -> Kinerja	0,719	0,472

1. Motivasi mampu memoderasi Komunikasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengaruh langsung, komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Setelah di uji dengan menambahkan motivasi sebagai pemoderasi ternyata tidak dapat meningkatkan pengaruh komunikasi terhadap kinerja. Hal ini dapat terjadi karena pemberian motivasi tidak dapat meningkatkan pengaruh komunikasi terhadap kinerja. Motivasi tidak selalu menjadi satu-satunya penentu keberhasilan di tempat kerja karena ada faktor lain yang juga mempengaruhi seperti tugas pokok dan fungsi kerja, keadaan eksternal, keterampilan teknis dan lingkungan kerja serta kolaborasi dan dukungan tim untuk memenuhi kebutuhan sosial. Dalam situasi darurat, tindakan penganganan lebih dibutuhkan dan diutamakan dalam mengatasi keadaan tersebut dibandingkan dengan melakukan komunikasi untuk mendapat arahan untuk penanganan dalam situasi keadaan darurat atau situasi yang membutuhkan respon cepat. Hal ini yang menjadi salah satu alasan meskipun anggota memiliki motivasi yang tinggi namun, hal tersebut tidak meningkatkan hubungan komunikasi anggota yang akan mempengaruhi kinerjanya. Oleh karena itu, motivasi tidak dapat memoderasi komunikasi terhadap kinerja secara signifikan. Hasil ini yang sama juga dengan penelitian sebelumnya bahwa motivasi tidak memoderasi komunikasi terhadap kinerja (Indrayanti et al., 2017).

2. Motivasi mampu memoderasi Kerja sama terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengaruh langsung, kerja sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Setelah dipengaruhi oleh motivasi sebagai pemoderasi ternyata tidak meningkatkan pengaruh kerja sama terhadap kinerja. Motivasi merupakan faktor internal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja. Secara umum, motivasi yang tinggi dapat memberikan dampak positif terhadap hubungan kerja sama di tempat kerja terhadap kinerja namun, hasil penelitian ini berbeda dan menjelaskan motivasi tidak memberikan dampak terhadap peningkatan hubungan antara kerja sama dan kinerja. Pemberian motivasi tidak memberikan pengaruh terhadap peningkatan hubungan di dalam tim dan peran yang menentukan efektivitas kerja sama. Meskipun pengaruh langsung menunjukkan bahwa kerja sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun variabel motivasi bukan merupakan variabel moderasi yang mampu meningkatkan hubungan tersebut. Hal ini bisa terjadi karena kerja sama pada anggota Dinas XYZ sudah terjalin dengan baik sehingga akan membuat pelaksanaan tugas berjalan dengan lebih baik dan lebih cepat ditangani terlebih untuk melaksanakan tugas dalam situasi darurat. Pemberian motivasi kepada anggota dalam situasi seperti ini nyatanya tidak akan berpengaruh banyak pada peningkatan hubungan kerja sama dan kinerja anggota Dinas XYZ. Hasil ini memberikan temuan baru bahwa motivasi tidak mampu memoderasi kerja sama terhadap kinerja.

Simpulan dan Saran

Hasil pengujian langsung memaparkan tidak adanya pengaruh signifikan komunikasi terhadap kinerja. Hasil lain menunjukkan bahwa kerja sama memberi pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan motivasi sebagai variabel moderasi tidak mampu memoderasi komunikasi terhadap kinerja demikian pun dengan kerja sama terhadap kinerja. Dari hasil ini tentunya memberikan arahan dan petunjuk bagi dinas XYZ dalam pengelolaan anggotanya agar dapat mencapai kinerja yang diharapkan. Dinas XYZ yang berfokus dalam pelayanan publik perlu untuk lebih memperhatikan kerja sama anggotanya dalam bekerja sehingga dapat berdampak baik pada kinerja anggotanya. Hasil penelitian ini berkontribusi dengan hasil-hasil penelitian terdahulu dan menjadi temuan baru yang bisa dijadikan acuan untuk penelitian lainnya.

Referensi

- Anandita, S. R., Indriyani, S., & Mahendri, W. (2021). PENGARUH FASILITAS KERJA DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA CV. ZAM – ZAM JOMBANG). *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 16(2).
- Bakkara, R., Sinaga, J. L. G., & Sinaga, A. A. P. (2022). PENGARUH KOMUNIKASI, KERJASAMA KELOMPOK, KEPEMIMPINAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN TERHADAP KINERJA ANGGOTA POLRI (Studi Kasus Pada Unit Sekretariat Kepolisian Daerah Sumatera Utara). *Jurnal Prointegrita*, 6(3), 1–17. <https://doi.org/10.46930/jurnalprointegrita.v6i3.2426>
- Burin, S. N. B., & Manafe, D. (2022). *WOMEN AS LEADERS : IMPROVING ORGANIZATIONAL PERFORMANCE THROUGH COMMUNICATION, COMMITMENT, AND ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE KUPANG CITY INVESTMENT AND INTEGRATED SERVICES OFFICE*. 5(2), 152–164.
- Indrayanti, K. A., Suddin, A., & Widajanti, E. (2017). Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Mekkar dengan Motivasi sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 17(1), 165–174.
- Legate, A. E., Hair, J. F., Chretien, J. L., & Risher, J. J. (2023). PLS-SEM: Prediction-oriented solutions for HRD researchers. *Human Resource Development Quarterly*, 34(1), 91–109. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21466>
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwanto, T. B., & Nugroho, R. (2014). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Disiplin Kerja Prajurit Di Satuan Kerja KRI X Armada RI Kawasan Timur. *Jmm* 17, 1(01). <https://doi.org/10.30996/jmm17.v1i01.313>
- Muhtadin, I. (2023). *Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. CV. AZKA PUSTAKA.
- Noviherni, & Hanifah, F. (2020). Komunikasi, Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Perbankan*, 7(3), 51–59.
- Putri, G., Saifudin, A., & Wijaya, G. (2023). Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Pada BPM. *Nian Tana Sikka: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(3), 1–17. <https://ejournal-nipamof.id/index.php/NianTanaSikka/article/view/46>
- Putri, N. M. S. R., & Rahyuda, A. G. (2019). PERAN STRES KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN.

E-Jurnal Manajemen, 8(12). <http://117.74.115.107/index.php/jemasi/article/view/537>

Rusdy, G., Rimbano, D., & Hendrik, B. (2021). PENGARUH KERJASAMA DAN KREATIVITAS TERHADAP KINERJA PEGAWAI SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KABUPATEN MUSI RAWAS. *Jurnal Interprof*, 7(1), 38–51.

Suswati, E. (2021). *Membangun Kinerja dan Motivasi Dalam Organisasi: Pendekatan Riset*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).