

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Tanggapan responden terhadap variabel Kompetensi Pegawai (rata-rata 89,72%), Kepemimpinan Transformasional (rata-rata 89,26%), Motivasi Kerja (rata-rata 90,93%), Komunikasi Internal (rata-rata 88,77%), dan Kinerja Pegawai (rata-rata 91,11%) BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kupang berada pada kategori Sangat Baik. Hal ini sejalan dengan Hipotesis menunjukkan persepsi positif pegawai terhadap faktor-faktor kunci yang diteliti di lingkungan BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kupang.
2. Hasil uji statistik inferensial memperlihatkan bahwa Kompetensi Pegawai berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai signifikansi 0,003. Sehingga, jika kompetensi pegawai baik dasar, kepemimpinan, maupun fungsional, semakin baik, maka kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kupang akan meningkat.
3. Hasil uji statistik inferensial memperlihatkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai signifikansi 0,005. Sehingga, jika kepemimpinan transformasional semakin baik, maka kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kupang akan meningkat.

4. Hasil uji statistik inferensial memperlihatkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai signifikansi 0,002. Sehingga, jika motivasi kerja semakin baik, maka kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kupang akan meningkat.
5. Hasil uji statistik inferensial memperlihatkan bahwa Komunikasi Internal berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai signifikansi 0,004. Sehingga, jika komunikasi internal semakin baik, maka kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kupang akan meningkat.
6. Berdasarkan hasil uji statistik, pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai melalui Komunikasi Internal tidak signifikan, dengan nilai T-statistic sebesar 1,063 dan P-value sebesar 0,288. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun Kompetensi Pegawai memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai, peran mediasi Komunikasi Internal tidak cukup kuat untuk memperkuat hubungan tersebut. Dengan demikian, peningkatan kompetensi pegawai secara langsung lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kupang dibandingkan melalui komunikasi internal.
7. Hasil uji statistik menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai melalui Komunikasi Internal juga tidak signifikan, dengan nilai T-statistic sebesar 0,059 dan P-value sebesar 0,953. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai, peran mediasi Komunikasi Internal tidak memberikan kontribusi yang

signifikan dalam memperkuat hubungan tersebut. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan transformasional lebih berdampak langsung pada kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kupang tanpa melalui komunikasi internal.

8. Berdasarkan hasil uji statistik, pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komunikasi Internal signifikan, dengan nilai T-statistic sebesar 2,102 dan P-value sebesar 0,036. Hal ini menunjukkan bahwa Komunikasi Internal berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. Dengan kata lain, motivasi kerja yang tinggi akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kupang jika didukung oleh komunikasi internal yang baik. Kejelasan informasi, transparansi, dan komunikasi dua arah menjadi elemen penting yang memperkuat hubungan ini.

9. Hasil uji statistik inferensial memperlihatkan bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa kemampuan variabel Kompetensi Pegawai, Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Internal dalam menjelaskan variabel Kinerja Pegawai adalah sebesar 92,8%. Hal ini menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut memiliki kontribusi yang sangat kuat dalam memengaruhi kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kupang.

Selain itu, variabel-variabel independen juga mampu menjelaskan variabel Komunikasi Internal sebesar 84,8%, yang menunjukkan bahwa faktor-

faktor seperti kompetensi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja sangat berperan dalam membangun komunikasi internal yang efektif. Dengan demikian, hasil ini memperkuat temuan bahwa komunikasi internal tidak hanya menjadi variabel mediasi yang signifikan, tetapi juga merupakan elemen penting yang mendukung kinerja pegawai secara keseluruhan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, serta mempertimbangkan konteks operasional BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kupang di wilayah Nusa Tenggara Timur (NTT), berikut adalah beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan:

1. Penguatan Kompetensi Pegawai Berbasis Kebutuhan Adaptif

Mengembangkan program pelatihan dan pengembangan kompetensi yang lebih kontekstual, fokus pada studi kasus nyata yang dihadapi di wilayah NTT, seperti strategi penjangkauan peserta JKN-KIS di daerah terpencil atau komunikasi efektif dengan masyarakat berlatar belakang beragam. Mengintegrasikan pengembangan kompetensi teknis (misalnya, penguasaan sistem informasi) dengan kompetensi *soft skills* yang krusial di NTT, seperti kemampuan adaptasi, pemecahan masalah di lingkungan terbatas sumber daya, dan komunikasi lintas budaya. Melakukan evaluasi kebutuhan kompetensi secara berkala yang spesifik untuk tantangan operasional di NTT, tidak hanya mengacu pada standar nasional.

2. Optimalisasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Penekanan pada Stimulasi Intelektual

Mendorong para pemimpin di semua tingkatan untuk lebih aktif menstimulasi pemikiran kritis dan inovatif dari pegawai, misalnya melalui sesi *brainstorming* rutin untuk mencari solusi atas tantangan operasional spesifik di NTT. Memberikan ruang dan apresiasi bagi pegawai yang berani mengemukakan ide-ide baru atau cara kerja yang lebih efisien, meskipun berbeda dari kebiasaan. Mengadakan pelatihan kepemimpinan yang fokus pada pengembangan kemampuan pemimpin dalam memberikan stimulasi intelektual dan menciptakan lingkungan yang aman bagi pegawai untuk bereksperimen dan belajar dari kesalahan.

3. Peningkatan Efektivitas Motivasi Kerja melalui Penyesuaian Target dan Penguatan Rasa Kebersamaan

Mengkaji ulang sistem penetapan target kinerja dengan mempertimbangkan prinsip SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound*), khususnya aspek *Achievable*, dengan memperhatikan kondisi riil dan tantangan di lapangan NTT agar target menjadi tantangan yang memotivasi, bukan demotivasi. Memperkuat program-program yang dapat meningkatkan rasa kebersamaan dan *sense of belonging* di antara pegawai, seperti kegiatan *team building* yang relevan atau forum informal untuk berbagi pengalaman dan tantangan kerja, terutama mengingat kondisi geografis yang mungkin memisahkan tim. Memanfaatkan peran mediasi komunikasi internal dengan memastikan informasi terkait target, pencapaian, dan pengakuan

dikomunikasikan secara transparan dan efektif untuk memperkuat dampak motivasi terhadap kinerja.

4. Peningkatan Kualitas Komunikasi Internal, Khususnya Aspek Transparansi dan Koordinasi Lintas Wilayah

Meningkatkan transparansi informasi terkait kebijakan, prosedur kerja, kriteria penilaian kinerja, dan keputusan strategis melalui berbagai saluran komunikasi yang mudah diakses oleh semua pegawai, termasuk yang berada di lokasi terpencil (misalnya, portal internal, buletin digital, rapat virtual rutin). Memastikan adanya alur komunikasi dua arah yang efektif, di mana pegawai merasa nyaman memberikan masukan atau melaporkan kendala di lapangan kepada manajemen.

5. Pendekatan Holistik dan Terintegrasi

Melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap keempat variabel ini untuk memahami dinamika hubungan antar variabel dan menyesuaikan intervensi yang diperlukan secara tepat waktu. Merancang strategi peningkatan kinerja seperti program pengembangan kepemimpinan harus mencakup modul tentang cara meningkatkan motivasi dan membangun komunikasi yang efektif.

6. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya dapat menggali lebih dalam faktor-faktor lain di luar model ini yang mungkin juga memengaruhi kinerja pegawai BPJS Kesehatan di NTT, seperti faktor budaya lokal, dukungan infrastruktur teknologi

informasi, atau tingkat stres kerja terkait kondisi geografis serta terkait komunikasi eksternal.