ECOTECHNOPRENEUR: Journal Economics Technology & Entrepreneur

http://azramedia-indonesia.azramediaindonesia.com/index.php/ecotechnopreneur/index
DOI : https://doi.org/10.62668/ecotechnopreneur.v4i04.1917
Email : info@azramediaindonesia.com

Open Access

KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA

Rezki Qorilani[1], La Ode Anto[2], Feliks Anggia Binsar Kristian[3], Usman[4*]
[1,2,3,4]Universitas Halu Oleo, Kota Kendari, Indonesia
*Corresponding Author: usman.feb@uho.ac.id

Info Article
Received :
01 Oktober 2025
Revised :
04 November 2025
Accepted :
01 Desember 2025
Publication :
30 Desember 2025

Keywords:
Interpersonal Communication, Leadership, Work Motivation, Performance.
Kata Kunci:
Komunikasi Interpersonal, Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja.

Licensed Under a *Creative Commons Attribution 4.0 International License*

Abstract: *This study aims to examine the causal relationships among interpersonal communication, leadership, work motivation, and employee performance at Bank Sultra in Muna Regency. Using a census approach, all 32 employees were included as research respondents. Data were analyzed using Path Analysis in SmartPLS to evaluate both direct and indirect effects among variables. The findings indicate that interpersonal communication has a positive and significant effect on work motivation, while leadership demonstrates a powerful and significant influence on motivation. However, interpersonal communication does not have a significant direct impact on employee performance. In contrast, leadership has a positive and significant effect on performance. Work motivation also exerts a powerful, significant influence on employee performance. Furthermore, the indirect effect of interpersonal communication on performance via motivation is not statistically significant, whereas leadership indirectly enhances performance by increasing motivation.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara komunikasi interpersonal, kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan pada Bank Sultra Kabupaten Muna. Dengan menggunakan teknik sensus, seluruh 32 karyawan dijadikan responden penelitian. Analisis data dilakukan melalui Path Analysis dengan bantuan program SmartPLS untuk menilai pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sedangkan kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap motivasi. Namun, komunikasi interpersonal tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh sangat kuat dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal melalui motivasi tidak signifikan, sedangkan kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja.

ECOTECHNOPRENEUR: Volume 4 (No.04) 2025 Pp 550-563

INTRODUCTION

Sumber daya manusia adalah aset strategis yang mempengaruhi efektivitas dan keberlanjutan organisasi. Di lingkungan kerja yang semakin dinamis, organisasi dituntut untuk mampu mengelola SDM secara optimal agar mampu beradaptasi, meningkatkan produktivitas, serta mencapai target yang ditetapkan. Pada dasarnya, karyawan dalam sebuah organisasi dituntut untuk terus memberikan kinerja yang sangat baik. Peningkatan kinerja tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor kemampuan komunikasi, kepemimpinan, dan motivasi yang terbentuk melalui proses interaksi di dalam organisasi.

Secara teoritis, kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor, termasuk komunikasi interpersonal, yaitu pertukaran pesan tatap muka antara dua orang atau lebih yang memungkinkan umpan balik langsung. Selain itu, peran kepemimpinan juga penting. Kepemimpinan adalah seni memengaruhi orang lain agar bekerja sama mencapai tujuan, dengan pemimpin yang memfasilitasi, memberi arahan, dan menginspirasi. Kepemimpinan adalah hubungan saling memengaruhi antara pemimpin dan pengikut yang diarahkan pada perubahan dan tujuan bersama (Richard, 2015).

Selain pengaruh langsung komunikasi interpersonal dan kepemimpinan terhadap kinerja, keberadaan motivasi juga memiliki peran penting dalam meningkatkan performa pegawai. Motivasi kerja adalah kondisi psikologis yang menstimulus seseorang untuk bertindak, mempertahankan usaha, serta mengarahkan energi dan fokusnya demi mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi. Dengan kata lain, motivasi adalah kekuatan pendorong yang muncul dari dalam diri individu maupun dari lingkungan sosial yang memengaruhi seseorang untuk melakukan tindakan dan mencapai hasil tertentu (Situmorang & Siagian, 2022). Sementara itu, (Yughi et al., 2022) menjelaskan bahwa motivasi berfungsi sebagai pemicu atau energi yang menumbuhkan semangat seseorang sehingga ia bersedia bertindak dan bekerja secara maksimal. Dengan demikian, motivasi kerja penting dalam mempengaruhi perilaku, komitmen, dan produktivitas karyawan.

Meningkatkan kinerja karyawan menjadi tanggung jawab pimpinan di sebuah perusahaan. Selain peran pimpinan, juga dibutuhkan kemampuan komunikasi interpersonal antar karyawan maupun karyawan dengan pimpinan. Begitu juga pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sultra Cabang Raha Kabupaten Muna perlu menerapkan kepemimpinan dan komunikasi interpersonal yang baik guna meningkatkan kinerja karyawannya. Selain peran langsung kepemimpinan dan komunikasi

interpersonal, peran motivasi juga sangat dibutuhkan dalam memperkuat kepemimpinan dan komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang saling bertentangan. Penelitian (Anjani, 2019; Sutrischastini & Riyanto, 2017) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian lain (Sumiati & Purbasari, 2019) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian (Khoiri & Oktavia, 2019; Rahyono & Alansori, 2021) menemukan bahwa kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan, Namun, penelitian yang dilakukan oleh (Assilmi; et al., 2025) menemukan bahwa kinerja karyawan tidak terpengaruh secara signifikan oleh kepemimpinan. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Tobeoto et al., 2022) menemukan bahwa komunikasi interpersonal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara penelitian yang dilakukan oleh (Dendhana, et al., 2023) menemukan bahwa komunikasi interpersonal tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan temuan penelitian terdahulu yang menunjukkan hasil yang belum konsisten, penelitian ini bertujuan untuk menguji peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan dan komunikasi interpersonal terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sultra Cabang Raha Kabupaten Muna. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan tujuan penelitian ini, maka hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja
H2: Komunikasi interpersonal berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja
H3: Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
H4: Komunikasi interpersonal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
H5: Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
H6: Motivasi kerja berperan sebagai mediasi hubungan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
H7: Motivasi kerja berperan sebagai mediasi hubungan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan

METHOD

Penelitian ini menggunakan paradigma positivistik dengan pendekatan kuantitatif melalui survei cross-sectional, di mana data dikumpulkan satu kali menggunakan angket. Objek penelitian adalah seluruh karyawan Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sultra

Cabang Raha Kabupaten Muna yang berjumlah 32 orang, sehingga teknik total sampling digunakan karena populasi kurang dari 100 responden. Pengukuran variabel pakai skala Likert lima poin guna menilai persepsi responden terkait komunikasi interpersonal, kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Instrumen penelitian terlebih dahulu diuji melalui uji validitas menggunakan korelasi Pearson dan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menggunakan SPSS sebagai tahapan uji coba kuesioner, guna memastikan bahwa setiap butir pernyataan mampu mengukur variabel penelitian secara tepat dan konsisten sebelum digunakan dalam penelitian sesungguhnya.

Analisis data dilakukan dengan SmartPLS, yang anggap mampu menguji model struktural kompleks, ukuran sampel kecil, serta analisis variabel mediasi. Evaluasi model mencakup pengujian validitas konvergen dan diskriminan, reliabilitas komposit, serta pengujian model struktural melalui nilai R^2, Q^2, koefisien jalur, dan prosedur bootstrap untuk memastikan signifikansi pengaruh langsung maupun tidak langsung.

Tabel 1 Definisi Operasional Penelitian

Variabel Penelitian	Indikator	Skala
Komunikasi interpersonal (X1) didefinisikan sebagai kemampuan karyawan Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sultra Cabang Raha Kabupaten Muna dalam membangun interaksi tatap muka yang efektif dengan pimpinan maupun rekan kerja, melalui proses penyampaian dan penerimaan pesan secara jelas, terbuka, responsif, serta didukung oleh kemampuan memahami perasaan dan kebutuhan pihak lain.	1. Keterbukaan; 2. Empati; 3. Dukungan; 4. Rasa positif; 5. Kesetaraan. (DeVito, 2011)	Likert 1-5
Kepemimpinan (X2) adalah pernyataan karyawan terhadap kemampuan pimpinan langsungnya dalam Pembangunan Daerah (BPD) Sultra Cabang Raha Kabupaten Muna dalam berperilaku memengaruhi karyawan untuk bersedia bekerja sama dan berkontribusi, membantu mereka mencapai tujuan serta memberikan arahan atau dukungan agar tujuan pegawai selaras dengan tujuan organisasi secara umum.	1. Direktif 2. suportif 3. partisipatif 4. berorientasi pada hasil (House, 1971)	Likert 1-5
Motivasi Kerja (Y1) adalah suatu dorongan yang timbul baik dari dalam maupun dari luar diri karyawan Bank Sultra Cabang Raha Kabupaten Muna untuk bekerja mencapai tujuan organisasi.	1. Tanggung jawab 2. Prestasi kerja 3. Peluang untuk maju 4. Pengakuan 5. Pekerjaan menantang (Herzberg et al., 1959)	Likert 1-5
Kinerja Karyawan (Y2) yaitu persepsi karyawan Bank Sultra Cabang Raha Kabupaten Muna terhadap tingkat capaian hasil kerja karyawan yang dilakukan dengan cara membandingkan antara target dengan realisasi masing-masing indikator kinerja sasaran yang merupakan indikator kinerja utama dan membandingkan target dan realisasi pada indikator tujuan.	1. perspektif keuangan 2. perspektif pelanggan 3. perspektif bisnis 4. perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. (Kaplan & Norton, 2010)	Likert 1-5

Sumber: Usulan Penulis 2025

RESULTS AND DISCUSSION

Results

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Berikut hasil pengujian validitas dan reliabilitas.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Variabel Penelitian	Indikator Penelitian	Item	Koefisien Korelasi (r)	Cronbach's Alpha	Keterangan
Komunikasi Interpersonal (X1)	Keterbukaan (X1.1)	X1.1.1	0,754	0,953	V & R
		X1.1.2	0,837		V & R
		X1.1.3	0,740		V & R
	Empati (X1.2)	X1.2.1	0,875		V & R
		X1.2.2	0,929		V & R
		X1.2.3	0,860		V & R
	Dukungan (X1.3)	X1.3.1	0,856		V & R
		X1.3.2	0,897		V & R
		X1.3.3	0,781		V & R
	Rasa Positif (X1.4)	X1.4.1	0,836		V & R
		X1.4.2	0,784		V & R
		X1.4.3	0,790		V & R
	Kesetaraan (X1.5)	X1.5.1	0,911		V & R
		X1.5.2	0,906		V & R
		X1.5.3	0,722		V & R
Kepemimpinan (X2)	Kepemimpinan yang direktif (mengarahkan) (X2.1)	X2.1.1	0,893	0,940	V & R
		X2.1.2	0,907		V & R
		X2.1.3	0,901		V & R
	Kepemimpinan yang suportif (mendukung) (X2.2)	X2.2.1	0,972		V & R
		X2.2.2	0,886		V & R
		X2.2.3	0,943		V & R
	Kepemimpinan partisipatif (X2.3)	X2.3.1	0,766		V & R
		X2.3.2	0,691		V & R
		X2.3.3	0,692		V & R
	Kepemimpinan berorientasi pencapaian hasil (X2.4)	X2.4.1	0,925		V & R
		X2.4.2	0,844		V & R
		X2.4.3	0,935		V & R
Motivasi Kerja (Y1)	Tanggung Jawab (Y1.1)	Y1.1.1	0,658	0,883	V & R
		Y1.1.2	0,787		V & R
		Y1.1.3	0,720		V & R
	Prestasi Kerja (Y1.2)	Y1.2.1	0,756		V & R
		Y1.2.2	0,495		V & R
		Y1.2.3	0,615		V & R
	Peluang Untuk Maju (Y1.3)	Y1.3.1	0,647		V & R
		Y1.3.2	0,846		V & R
		Y1.3.3	0,820		V & R
Kinerja Karyawan (Y2)	Perspektif Keuangan (Y2.1)	Y2.1.1	0,802	0,906	V & R
		Y2.1.2	0,749		V & R
		Y2.1.3	0,648		V & R
		Y2.1.4	0,641		V & R
	Perspektif Pelanggan (Y2.2)	Y2.2.1	0,766		V & R
		Y2.2.2	0,826		V & R
		Y2.2.3	0,823		V & R
	Perspektif Proses Bisnis Internal (Y2.3)	Y2.3.1	0,661		V & R
		Y2.3.2	0,767		V & R

Variabel Penelitian	Indikator Penelitian	Item	Koefisien Korelasi (r)	Cronbach's Alpha	Keterangan
	Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan (Y2.4)	Y2.3.3	0,740		V & R
		Y2.4.1	0,873		V & R
		Y2.4.2	0,712		V & R
		Y2.4.3	0,800		V & R

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 2025

Berdasarkan hasil diatas, butir pernyataan terbukti valid dan reliabel yang dibuktikan dengan uji validitas yang melebihi 0,300 serta nilai uji reliabilitas yang melebihi 0,60 sehingga instrument penelitian dapat digunakan.

Deskriptif Variabel Penelitian

Tabel berikut menyajikan nilai rerata masing-masing variabel penelitian berdasarkan persepsi responden. Data ini memberikan gambaran umum mengenai tingkat komunikasi interpersonal, kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Rerata	Makna dalam Skala Likert
Komunikasi Interpersonal (X1)	4,11	Baik
Kepemimpinan (X2)	4.08	Baik
Motivasi Kerja (Y1)	3,98	Baik
Kinerja Karyawan (Y2)	4,28	Baik

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai rerata yang tergolong tinggi (mendekati skala maksimum 5). Variabel Kinerja Karyawan (Y2) memiliki rerata tertinggi sebesar 4,28, yang mengindikasikan kinerja karyawan dinilai sudah baik. Selanjutnya, Komunikasi Interpersonal (X1) dan Kepemimpinan (X2) masing-masing memiliki rerata 4,11 dan 4,08, menunjukkan persepsi responden yang positif terhadap kedua aspek tersebut. Sementara itu, Motivasi Kerja (Y1) memiliki rerata terendah yaitu 3,98, namun tetap berada pada kategori baik.

Deskriptif Variabel Penelitian

Tabel berikut menyajikan karakteristik responden penelitian berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, usia, dan lama kerja.

Tabel 4. Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	19	59,38
	Perempuan	13	40,63
Pendidikan	SMA	10	31,25
	S1	20	62,5
	S2	2	6,25
Usia (Tahun)	23–29	11	34,38
	30–36	12	37,5

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
	37–43	6	21,88
	> 44	3	6,25
Lama Kerja	1–3 tahun	4	12,5
	4–6 tahun	7	21,88
	7–10 tahun	13	40,63
	11–13 tahun	8	25
Total Responden		**32**	**100**

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebesar 59,38%, sedangkan responden perempuan sebesar 40,63%. Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan S1 (62,50%), yang menunjukkan bahwa responden didominasi oleh tenaga kerja dengan latar belakang pendidikan sarjana. Berdasarkan usia, kelompok terbesar berada pada rentang 30–36 tahun (37,50%), diikuti usia 23–29 tahun (34,38%), yang mengindikasikan bahwa responden berada pada usia produktif. Sementara itu, ditinjau dari lama kerja, responden paling banyak memiliki masa kerja 7–10 tahun (40,63%), yang mencerminkan tingkat pengalaman kerja yang relatif matang dalam organisasi.

Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Pengujian Outer Model (Measurement Model)

Pengujian outer model menilai reliabilitas dan validitas variabel penelitian, dengan tiga kriteria: *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Hasilnya menggunakan Smart-PLS adalah:

Tabel 5. Outer Loadings, Composite Reliability, dan AVE

Indikator	*Koefisien*	T-Statistik	*P values*	*Composite Reliability*	AVE	Akar AVE
X1.1 ← X1	0.957	149.186	0,000			
X1.2 ← X1	0.886	40.021	0,000			
X1.3 ← X1	0.889	35.424	0,000	0.946	0.778	0,882
X1.4 ← X1	0.802	16.733	0,000			
X1.5 ← X1	0.869	50.149	0,000			
X2.1 ← X2	0.881	46.773	0,000			
X2.2 ← X2	0.900	46.402	0,000	0.903	0.701	0,837
X2.3 ← X2	0.850	28.825	0,000			
X2.4 ← X2	0.704	14.727	0,000			
Y1.1← Y1	0.918	33.674	0,000			
Y1.2← Y1	0.912	33.852	0,000			
Y1.3← Y1	0.876	26.922	0,000	0,965	0,847	0,920
Y1.4← Y1	0.917	39.511	0,000			
Y1.5← Y1	0.976	221.330	0,000			
Y2.1 ← Y2	0.866	36.957	0.000			
Y2.2 ← Y2	0.966	145.385	0.000	0.959	0.853	0,923
Y2.3 ← Y2	0.959	92.350	0.000			
Y2.4 ← Y2	0.900	37.350	0.000			

Sumber: Olah Data PLS 2025

Berdasarkan data di atas, menunjukkan semua indikator dalam penelitian ini mempunyai *outer loading* di atas 0,50, dan *t-statistic* lebih besar dari 1,960, sehingga memenuhi kriteria *convergent validity*. Nilai AVE komunikasi interpersonal sebesar 0,778 serta akar AVE sebesar 0,882, AVE kepemimpinan 0,701 serta akar AVE sebesar 0,837, AVE motivasi 0,847 serta akar AVE sebesar 0,920, AVE kinerja 0,852 serta akar AVE sebesar 0,923 sehingga membuktikan bahwa konstruk seluruh variabel memiliki discriminant validity yang kuat

Pengujian Model Structural atau *Inner Model*

Pengujian model dilakukan dengan mengevaluasi nilai R2 variabel laten menggunakan Geisser's Q Square test dan menganalisis koefisien jalur struktural. Hasil perhitungan Q-Square dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6 Hasil Perhitungan R-Square

	R-square
Motivasi kerja (Y1)	0.861
Kinerja karyawan (Y2)	0.978

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel, nilai R-square menunjukkan model sangat kuat, dengan motivasi kerja R-square 0,861 (86,1% variansi dijelaskan), dan 13,9% faktor lain memengaruhi. Kinerja Karyawan (Y2) memiliki R-square 0,978 (97,8% variansi dijelaskan), hanya 2,2% dipengaruhi variabel luar. Temuan ini menunjukkan model memiliki prediksi sangat tinggi terhadap kedua variabel dependen.

Untuk menentukan nilai Q-square digunakan formula sebagai berikut:

$$Q2 = 1 – (1-R^2_1) \text{ x } (1-R^2_2)$$

Perhitungan Q-square berdasar data R-square di atas.

$$Q2 = 1 – (1- 0,8612) \text{ X } (1-0,9782)$$

$$Q2 = 1 – (0,258) \text{ X } (0,043)$$

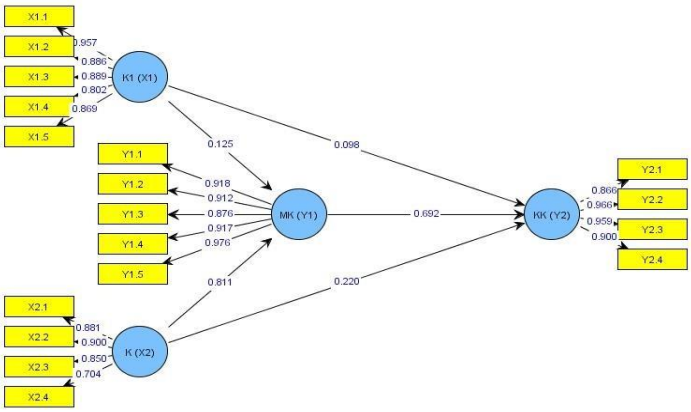
$$Q2 = 0,98$$

Dari perhitungan Q-square (Q^2) diperoleh nilai 0,98, yang menunjukkan model menjelaskan 98% pengaruh komunikasi interpersonal dan kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, sisanya 2% dipengaruhi faktor lain. Model ini sangat baik dalam prediksi.

Pengujian Koefisien Jalur dan Hipotesis Penelitia

Temuan pengujian hipotesis serta nilai koefisien jalur yang menunjukkan pengaruh langsung antar variabel dapat diamati melalui nilai koefisien jalur dan t-statistik yang tersaji pada diagram jalur berikut:

Gambar 1. Diagram Koefisien Jalur



Discussion

Pengaruh Langsung

Tabel 7. Pengaruh Langsung antar Variabel

Pengaruh Antar Variabel	Koefisien Jalur	T-Statistik	P-Value	Hasil
X1→ Y1	0,125	2,254	0,032	+Sig
X2→Y1	0,811	13,585	0,000	+Sig
X1→Y2	0,098	1,451	0,158	+Tidak Sig
X2→Y2	0,220	5,564	0,000	+Sig
Y1→Y2	0,692	38,322	0,000	+Sig

Sumber: Data Primer 2025

Hasil studi menegaskan komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif dan penting terhadap motivasi kerja. Komunikasi yang terbuka, empatik, dan memberikan umpan balik efektif mampu meningkatkan dorongan internal karyawan untuk bekerja lebih baik. Hasil ini senada dengan penelitian (Lestari, 2022; Putra & Dewi, 2024; Putri & Nasution, 2021), yang menyatakan bahwa kualitas komunikasi yang baik dalam sebuah organisasi berkontribusi langsung peningkatan motivasi. Pola komunikasi yang dibangun pimpinan melalui pendekatan informal dan dialog personal turut menciptakan kedekatan emosional, meningkatkan rasa dihargai, serta memperkuat semangat kerja karyawan. Bentuk interaksi tersebut memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat, menerima apresiasi, dan memperoleh dukungan terhadap masalah pekerjaan, sehingga meningkatkan keinginan untuk bekerja yang lebih baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik persepsi karyawan terhadap kualitas kepemimpinan, semakin tinggi dorongan internal mereka untuk bekerja secara maksimal. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan, dan penghargaan terhadap kinerja terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang meningkatkan motivasi. Hal ini sejalan dengan studi (Akadely,

2022; Supendy, 2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berkontribusi nyata terhadap peningkatan motivasi kerja dan produktivitas karyawan. Selain itu, kepemimpinan yang partisipatif dan suportif.g partisipatif dan suportif.

Hasil penelitian menunjukkan komunikasi interpersonal memiliki hunungan positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya meskipun komunikasi yang lebih baik cenderung diikuti peningkatan kinerja, hubungan tersebut tidak cukup kuat untuk dinyatakan sebagai pengaruh yang nyata secara statistik. Temuan mengindikasikan komunikasi interpersonal bukan faktor utama yang secara langsung menentukan kinerja, apalagi pada pekerjaan yang lebih dipengaruhi oleh sistem kerja, target, serta mekanisme penilaian formal. Sejalan dengan penelitian (Dendhana, et al., 2023) yang menemukan komunikasi interpersonal tidak berperan terhadap kinerja, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa faktor teknis dan manajerial cenderung lebih dominan. Selain itu, meskipun komunikasi sehari-hari telah berlangsung cukup baik, aspek dukungan antarkaryawan masih lemah, sehingga interaksi yang terjadi belum sepenuhnya mencerminkan kerja sama profesional yang mampu meningkatkan produktivitas secara optimal.

Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan penting dalam meningkatkan efektivitas, produktivitas, dan pencapaian hasil kerja pegawai. Semakin baik praktik kepemimpinan yang dirasakan karyawan, karyawan akan tunjukkan kinerja yang baik. Hasil yang sama ditunjukan oleh (Khoiri & Oktavia, 2019; Rahyono & Alansori, 2021) yang menunjukkan kepemimpinan yang komunikatif, demokratis, serta suportif mampu meningkatkan kedisiplinan, keterlibatan kerja, serta kinerja pegawai. Hal tersebut menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendorong produktivitas dan kinerja optimal.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin besar motivasi kerja, semakin besar pula peluang karyawan untuk menunjukkan performa terbaik mereka. Jadi, penting sekali untuk mendukung dan meningkatkan motivasi agar kinerja tetap optimal. Motivasi berfungsi sebagai pendorong internal yang membuat karyawan bekerja lebih efektif, tekun, dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Secara empiris, penelitian ini senada dengan (Adnyana & Jaya, 2022; Ardi et al., 2025; Fajarin et al., 2025; Khusnan Hadi et al., 2025) yang membuktikan motivasi kerja merupakan salah satu faktor pada meningkatkan hasil kerja dan produktivitas pegawai. Di lapangan, karyawan

menunjukkan rasa tanggung jawab yang tinggi, komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan, dan antusiasme untuk mencapai prestasi, termasuk kesediaan bekerja lembur, menerima tugas menantang, serta memanfaatkan kesempatan pengembangan diri. Kondisi ini menggambarkan bahwa ketika pegawai memperoleh dukungan, penghargaan, dan kesempatan untuk berkembang, motivasi mereka meningkat dan berdampak langsung pada meningkatnya kinerja. Dengan demikian, motivasi kerja dapat disimpulkan sebagai faktor internal yang berperan signifikan dalam mendorong pencapaian kinerja karyawan yang lebih baik.

Pengaruh Mediasi

Tabel 5. Pengaruh Mediasi

Pengaruh Antar Variabel	Koefisien Jalur	P-Value	Ket Signifikan	Keterangan Mediasi
X1→Y1→Y2	0.086	0,210	Tidak signifikan (P > 0.05)	Tidak memediasi
X2→Y1→Y2	0.561	0,003	Signifikan (P < 0.05)	Mediasi parsial

Sumber: Data Primer 2025

Hasil menjelasakan hubungan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja memiliki efek positif, meskipun tidak terlalu signifikan. Jadi, motivasi kerja belum cukup kuat sebagai perantara dalam hubungan antara komunikasi interpersonal dan kinerja. Meski komunikasi interpersonal bisa membantu membangun hubungan kerja yang lebih harmonis, peningkatan tersebut belum tentu langsung meningkatkan motivasi, yang akhirnya memengaruhi kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain di luar motivasi yang berasal dari komunikasi interpersonal. Temuan penelitian ini berbeda dengan hasil studi (Kosasih & Hasan, 2024; Nasihah, 2021), yang melaporkan bahwa komunikasi interpersonal dapat meningkatkan kinerja melalui motivasi kerja. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi interpersonal dalam memengaruhi kinerja melalui motivasi sangat bergantung pada konteks organisasi, budaya kerja, serta kekuatan faktor-faktor pendukung lain yang ada dalam lingkungan kerja.

Hasil analisis ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat berarti terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh ini dimediasi oleh motivasi kerja. Koefisien jalur yang positif dan signifikan pada pengaruh tidak langsung mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan motivasi kerja, dan peningkatan motivasi tersebut berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan. Dengan kata lain, motivasi kerja berfungsi sebagai mekanisme penting yang menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Temuan ini konsisten dengan

penelitian (Fitri et al., 2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja melalui peningkatan motivasi kerja. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang mampu memberikan arahan, dukungan, serta dorongan psikologis yang memadai dapat memperkuat semangat kerja dan mendorong pencapaian kinerja yang lebih optimal.

CONCLUSION

Hasil penelitian menunjukkan komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, tapi tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, kepemimpinan berpengaruh kuat dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja, serta memberikan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja. Motivasi kerja penting sebagai penghubung pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, sedangkan komunikasi interpersonal tidak berperan sebagai mediasi.

Berdasarkan temuan tersebut, organisasi disarankan untuk memperkuat kualitas kepemimpinan melalui gaya kepemimpinan yang suportif, inspiratif, dan mampu membangun kepercayaan, karena terbukti memberikan dampak langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Peneliti selanjutnya diharapkan mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain seperti lingkungan kerja, beban kerja, atau faktor psikologis lainnya yang berpotensi memberikan kontribusi lebih besar terhadap peningkatan kinerja karyawan sehingga model penelitian menjadi lebih komprehensif.

REFERENCES

Adnyana, I. P. A., & Jaya, I. K. R. K. (2022). PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PELAYANAN TEKNIK (YANTEK) DI ULP SINGARAJA. *Jurnal Artha Satya Dharma, 15*(2), 9–16.

Akadely, A. P. (2022). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN: STUDI PADA BANK BJB CABANG CIAMIS. *Journal of Management Review, 1*(3), 106–112.

Anjani. (2019). PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN.

Ardi, S., Hatani, L., & Usman. (2025). PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, DAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PERHUBUNGAN SULAWESI

TENGGARA. *Jurnal Homanis: Halu Oleo Manajemen dan Bisnis, 2*(3), 837–853.

Assilmi, R. A., Sutrisna, A., & Patimah, T. (2025). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN HUMAN RELATION TERHADAP KINERJA PNS DI DINAS PERTANIAN, KETAHANAN PANGAN DAN PERIKANAN KABUPATEN TASIKMALAYA. *Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi, 24*(12).

Dendhana, et al. (2023). PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL, DISIPLIN KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA ASN TENAGA KEPENDIDIKAN DI FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS SAM RATULANGI. *Jurnal EMBA, 11*(4), 462–472. https://doi.org/10.35794/emba.v11i4.51594

DeVito, J. A. (2011). KOMUNIKASI ANTAR MANUSIA. Karisma Publishing Group.

Fajarin, A., Yuita, M., & Waruwu, K. (2025). PENGARUH MOTIVASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN MCDONALD. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce, 4*(1), 15–22.

Fitri, N. A., Basri, H., Andriyani, I., & Even, N. (2023). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Ekombis Review, 11*(2), 1087–1094.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). THE MOTIVATION TO WORK. John Wiley & Sons.

House, R. J. (1971). A PATH-GOAL THEORY OF LEADER EFFECTIVENESS. *Administrative Science Quarterly, 16*(3), 321–339. https://doi.org/10.2307/2391905

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2010). THE BALANCED SCORECARD: TRANSLATING STRATEGY INTO ACTION. Harvard Business School Press.

Khoiri, & Oktavia. (2019). PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN BADAN PENGAWAS PEMILU KOTA ADMINISTRASI JAKARTA SELATAN. *Jurnal Ilmiah Mimbar Demokrasi, 19*(1), 80–98. https://doi.org/10.21009/jimd.v19i01.12954

Khusnan Hadi, M., Puparini, K., Kusumawardhani, D., & Cahyaninggar, S. (2025). ANALISIS PENGEMBANGAN KARIR DITINJAU DARI MOTIVASI,

KOMPETENSI, DAN EFIKASI DIRI SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Multidisciplinary Indonesian Center Journal, 2*(1), 181–197. https://doi.org/10.62567/micjo.v2i1.362

Kosasih, M. F., & Hasan, H. (2024). PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *Al Qalam, 18*(1), 231–248.

Putri, N. F., & Nasution, M. A. (2021). PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL, REWARD, DAN PUNISHMENT TERHADAP MOTIVASI KARYAWAN. *Jurnal Ilmu Komunikasi Network Media, 4*(1), 35–43.

Situmorang, B. C., & Siagian, M. (2022). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Fair Value, 5*(1), 94–102.

Yughi, S. A., Widodo, A. S., & Arsid, A. (2022). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT KIAT PANGAN PERSADA. *Scientific Journal of Reflection, 5*(3), 640–648.