

Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Gaya Kepemimpinan Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Virda Ghesela Rexady¹, Puji Lestari^{2*}, Prayudi³

^{1,2,3}Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta

Email: virdaghesela@gmail.com¹, puji.lestari@upnyk.ac.id^{2*}, prayudi@upnyk.ac.id³

*Corresponding author

Abstract

Interpersonal communication, leadership, and work motivation in the Minanga Ogan Village Cooperative Unit are good. Still, they have yet to be able to make a maximum contribution to employee performance. This study aims to analyze the effect of interpersonal communication and leadership style on employee performance through work motivation as an intervening variable. This research method is quantitative, with data acquisition through 95 respondents using total sampling. Data analysis used is a multiple linear regression test, Sobel test, and path analysis. The study results used the Sobel test with a calculated z value on the Sobel test > z table. This proves that the substance of the research contributes to KUD Minanga Ogan in the form of interpersonal communication and leadership style, and work motivation will significantly impact the institution's success in achieving its goals and success. The results of this study concluded that the Four Systems Theory was tested on KUD Minanga Ogan employees so that work motivation mediates the influence of interpersonal communication and leadership style on the performance of KUD Minanga Ogan employees.

Keywords: Employee Performance; Interpersonal Communication; Leadership Style; Work motivation

Abstrak

Komunikasi interpersonal, kepemimpinan dan motivasi kerja di Koperasi Unit Desa Minanga Ogan sudah tergolong baik, namun ternyata belum dapat memberikan kontribusi yang maksimal terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Metode penelitian ini adalah kuantitatif dengan perolehan data melalui 95 responden menggunakan *sampling total*. Analisis data yang digunakan adalah uji regresi linier berganda, uji sobel dan analisis jalur. Hasil penelitian menggunakan uji sobel dengan nilai z hitung pada uji sobel > z tabel, ini membuktikan bahwa Teori Empat Sistem teruji pada karyawan KUD Minanga Ogan sehingga motivasi kerja memediasi pengaruh komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan KUD Minanga Ogan. Substansi penelitian ini memberikan kontribusi kepada KUD Minanga Ogan berupa komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan serta motivasi kerja memiliki dampak penting bagi keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuannya.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan; Kinerja Karyawan; Komunikasi Interpersonal; Motivasi Kerja

Pendahuluan

Kinerja karyawan penting dalam suatu organisasi karena kinerja menentukan keberlangsungan dan keberhasilan suatu organisasi, namun apakah seorang karyawan berkinerja baik atau buruk tergantung pada banyak faktor dalam suatu organisasi, seperti: komunikasi interpersonal, kepemimpinan yang ditampilkan oleh manajemen puncak (*top level management*), insentif, tunjangan, dan sebagainya. Adapun penelitian ini difokuskan pada kinerja karyawan yang bekerja di Koperasi Unit Desa (KUD) Minanga Ogan. Koperasi ini

secara spesifik bukan koperasi konsumtif atau simpan pinjam tetapi koperasi ini mengelola lahan untuk warga yang secara finansial tidak mampu, oleh karena itu lahan-lahannya dikelola oleh KUD Minanga Ogan.

Berdasarkan wawancara langsung yang dilakukan oleh peneliti kepada Wakil Sekretaris KUD Minanga Ogan terdapat beberapa masalah ataupun hambatan yang terjadi di KUD Minanga Ogan yang menyebabkan penurunan kinerja dalam bekerja. Salah satu hal yang menyebabkan penurunan kinerja tersebut adalah hasil produksi yang tidak mencapai target produksi sehingga

menyebabkan hasil kerja karyawan tidak sesuai dengan harapan. Data laporan perkembangan produksi perkebunan tahun 2017 menunjukkan bahwa total produksi pada tahun 2017 yaitu 38.924.910, yang berarti produktivitas tandan buah segar meningkat. Meratanya jumlah pohon yang sudah memasuki usia produktif panen maka jumlah produksi kelapa sawit juga kian meningkat. Meski demikian, dapat dilihat dari hasil laporan perkembangan produksi perkebunan dari tahun 2018-2021, menunjukkan bahwa produksi menurun setiap tahunnya. Pada tahun 2018, produksi perkebunan KUD Minanga Ogan hanya 29.066.563, yang berarti pencapaian produksi tidak tercapai karena kurang dari target produksi tahunan karena pada tahun 2017 akhir terjadinya El Nino panjang di Indonesia, sehingga gejala alam tersebut berdampak pada produksi kelapa sawit KUD Minanga Ogan. Begitu pula dengan tahun 2019 hingga 2021 produksi perkebunan menurun dikarenakan tidak adanya perawatan dan pemupukan, serta tidak tercapainya target hasil produksi sehingga terjadi kekurangan pendapatan bagi karyawan yang menyebabkan kurangnya motivasi kerja dan menurunnya tingkat kinerja karyawan KUD Minanga Ogan.

Berdasarkan hasil pra-survei pada KUD Minanga Ogan terdapat beberapa faktor lain yang dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan dalam bekerja adalah kualitas komunikasi yang terjadi pada KUD Minanga Ogan belum optimal, sehingga sering terjadi kesalahpahaman antara sesama karyawan maupun antara karyawan dengan pimpinan yang disebabkan oleh penyampaian pesan yang tidak jelas dan respon yang berbeda yang diperlihatkan oleh penerima pesan. Setiap individu hendaknya memiliki kemampuan komunikasi interpersonal yang baik agar tidak terjadi kesalahpahaman saat mengirim atau menerima pesan dan diharapkan kualitas komunikasi interpersonal yang baik akan meningkatkan kinerja.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada KUD Minanga Ogan belum sepenuhnya dapat dikatakan baik karena masih terdapat beberapa oknum pengurus yang kurang memperhatikan kesempurnaan hasil kerja para bawahan yang memengaruhi kinerja karyawan. Umumnya oknum-oknum tersebut terlalu mudah untuk menyetujui suatu hasil pekerjaan tanpa melihat standar hasil pekerjaan tersebut, dan terdapat juga beberapa oknum pengurus yang kurang bertanggung jawab atas tugasnya. Suatu tanggung jawab sering dialihkan kepada oknum lain dengan kata lain tidak terlalu peduli dengan keadaan ataupun situasi yang terjadi dalam organisasi. Beberapa pemimpin juga kurang memberikan motivasi kepada para bawahan untuk dapat bekerja maksimal. Hal ini dikarenakan rendahnya tingkat kesadaran dari para pengurus bahwa keberadaan mereka merupakan pokok terlaksananya suatu kegiatan organisasi.

Naik turunnya harga kelapa sawit dan hasil produksi menyebabkan karyawan tidak menerima gaji tepat waktu yang berdampak fatal bagi organisasi, selain itu karena komunikasi interpersonal dan kepemimpinan dalam organisasi tidak berjalan dengan baik hal itu menyebabkan karyawan tidak semangat dalam bekerja dan tidak adanya motivasi dalam bekerja yang berdampak pada hasil kerja karyawan tidak maksimal serta mengakibatkan penurunan drastis dalam pencapaian target produksi, sehingga penilaian kinerja pun menurun.

Komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan yang sukses apabila pemimpin tersebut mampu menjadi pencipta dan mendorong dari bawahannya dengan menciptakan motivasi kerja yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja karyawan. Berdasarkan faktor-faktor diatas, dapat diambil hipotesis teoritik dalam penelitian ini bahwa semakin kondusif iklim komunikasi interpersonal di dalam organisasi dan semakin demokratis kepemimpinan maka semakin tinggi motivasi kerja yang akan berpengaruh pada semakin tinggi kinerja karyawan.

Komunikasi Interpersonal

Menurut Devito (2013), komunikasi interpersonal yaitu penyampaian satu orang serta penerimaan pesan oleh orang lain atau sekelompok kecil orang dengan berbagai dampaknya serta dengan peluang untuk memberikan umpan balik segera. Pada komunikasi interpersonal terdapat proses komunikasi interpersonal yang bertujuan untuk menciptakan komunikasi interpersonal yang efektif sesuai dengan tujuan komunikasi dan termasuk juga suatu proses penyampaian informasi dari pihak satu ke pihak yang lain di mana seseorang atau beberapa orang, kelompok organisasi dan masyarakat menciptakan dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain.

Widjaja menjelaskan pendapat Pratama (2017) bahwa kualitas komunikasi interpersonal merupakan proses timbal balik (dua arah) antara sumber pesan atau informasi dengan penerima pesan. Jika seseorang menyampaikan pesan kepada orang lain dan orang itu memberikan respon, maka proses komunikasi dikatakan berlangsung secara efektif. Menurut Devito suatu komunikasi interpersonal bisa efektif apabila terdapat lima aspek-aspek kualitas komunikasi interpersonal berikut (2013): 1) Keterbukaan, Menunjukkan kualitas keterbukaan dari komunikasi interpersonal ini paling sedikit ada dua aspek, yakni keinginan untuk terbuka bagi setiap orang yang berinteraksi dengan orang lain dan aspek lainnya ialah keinginan untuk menanggapi secara jujur semua stimuli yang datang kepadanya; 2) Empati, merasakan bagaimana yang dirasakan oleh orang lain atau mencoba merasakan dalam cara yang sama dengan perasaan orang lain; 3) Dukungan, dukungan dapat terucapkan dan tidak terucapkan. Dukungan yang tidak terucapkan tidak mempunyai nilai yang negatif, melainkan juga dapat menjadi aspek positif dari komunikasi. gerakan-gerakan seperti anggukan kepala, kedipan mata, senyum, atau tepukan tangan merupakan dukungan positif yang tak terucapkan; 4) Kepositifan, komunikasi interpersonal indikator

ini paling sedikit terdapat tiga aspek perbedaan atau unsur. Pertama, komunikasi interpersonal akan berhasil jika terdapat perhatian yang positif terhadap diri seseorang. Jika beberapa orang mempunyai perasaan negatif terhadap dirinya, mereka akan mengomunikasikan perasaan tersebut kepada orang lain, maka orang lain ini kemungkinan akan mengembangkan rasa negatif pula, begitu pula sebaliknya; 5) Kesamaan, komunikasi interpersonal akan lebih bisa efektif jika orang-orang yang berkomunikasi itu dalam suasana kesamaan. Ini bukan berarti bahwa orang-orang yang tidak mempunyai kesamaan tidak bisa berkomunikasi. Jelas komunikator dan komunikan bisa berkomunikasi, namun apabila ingin komunikasi berjalan efektif, maka komunikator dan komunikan hendaknya memiliki kesamaan kepribadian.

Gaya Kepemimpinan

Suatu organisasi yang tersusun atas dasar pembagian fungsi-fungsi yang berbeda serta memiliki tugas dan fungsi yang berbeda juga, maka kepemimpinan merupakan bagian yang sangat penting. Jadi ada berbagai pekerjaan atau tugas untuk setiap orang dalam organisasi yang menentukan manajemen. Perbedaan pekerjaan dan usaha tersebut, terdapat pedoman dan koordinasi yang dilakukan oleh pimpinan. Menurut Agustin (2021), masing-masing gaya kepemimpinan seseorang dalam mempengaruhi karyawan memiliki cara komunikasi yang berbeda. Komunikasi inilah yang dijadikan pemimpin sebagai “jembatan” dalam berinteraksi kepada karyawan untuk menumbuhkan motivasi serta peningkatan kinerja anggota yang dipimpinya.

Judge & Robbins (2019) menjelaskan pendapat House mengenai jenis-jenis gaya kepemimpinan yang dikembangkan pada *path goal theory*. Teori ini menjelaskan bahwa kepemimpinan dengan pola ini menjadi harapan atau dambaan para karyawan dan dirasa dapat menumbuhkan kepuasan kerja.

Gaya kepemimpinan yang dimaksud terbagi menjadi empat indikator, diantaranya: 1) Gaya kepemimpinan partisipatif, pada gaya ini seorang pemimpin menerima konsultasi atau saran yang berasal dari para pegawai sebelum memutuskan keputusan kerja. Gaya kepemimpinan ini cenderung dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan; 2) Gaya kepemimpinan *supportive*, pada gaya ini seorang pemimpin memiliki sikap peduli terhadap kebutuhan pegawai hingga cenderung ramah. Gaya kepemimpinan ini menitikberatkan pada hubungan personal yang baik antar anggota kelompok kerja; 3) Gaya kepemimpinan *directive*, pada gaya ini seorang pemimpin akan menjelaskan serta memberikan bimbingan (arahan) secara terperinci kepada karyawan terkait elemen-elemen dan standar pekerjaan. Pemimpin biasanya akan menjelaskan harapan-harapan apa saja yang dapat dihasilkan oleh karyawan; 4) Gaya kepemimpinan berorientasi pada hasil atau prestasi, pada gaya ini seorang pemimpin menetapkan berbagai tujuan kerja yang menantang dan mengharapkan para karyawan dapat menciptakan prestasi dengan optimal, sehingga pada gaya ini seorang pemimpin selalu melakukan pengembangan pada prestasi karyawan.

Motivasi Kerja

Menurut Calk dan Patrick (2017), seorang karyawan yang merasakan di motivasi saat bekerja akan menghasilkan kinerja yang tinggi, artinya bahwa semakin termotivasi seorang pegawai dalam bekerja cenderung akan lebih sukarela melakukan pekerjaan dengan baik dan begitu juga sebaliknya. Lebih lanjut lagi dikatakan bahwa, motivasi merupakan proses dalam pemberian semangat atau perangsang (menciptakan motif atau *driving force*) untuk membangun rasa ikhlas pegawai dalam bekerja sehingga tujuan organisasi dapat dicapai.

Faktor motivasi kerja merupakan faktor penting dalam suatu organisasi karena motivasi yaitu dorongan untuk seseorang agar mendapatkan

motivasi dalam diri untuk lebih meningkatkan kinerja. Suatu organisasi perlu adanya pemberian motivasi bagi karyawan yang mendorong supaya karyawan bersedia memberikan tenaga, waktu, dan pikiran untuk melaksanakan pekerjaan dalam organisasi.

Afandi (2018) mengatakan terdapat faktor-faktor pemberian dorongan motivasi kerja yang terdiri dari beberapa indikator yaitu: 1) Balas jasa, segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi; 2) Kondisi kerja, kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja di dalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik; 3) Fasilitas kerja, segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan; 4) Prestasi kerja, hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain; 5) Pengakuan dari atasan, pernyataan yang diberikan dari atasan apakah karyawannya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak; 6) Pekerjaan itu sendiri, karyawan yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat karyawan lainnya.

Kinerja Karyawan

Wahyuni (2020) berpendapat kinerja merupakan produktivitas seorang pegawai dalam menghasilkan nilai bagi organisasi, artinya bahwa seorang pegawai berusaha untuk bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dalam melakukan aktivitas kerja, karyawan tidak terlepas dari berbagai penilaian kerja. Penilaian yang dilakukan bertujuan untuk memberikan

informasi dan umpan balik kepada karyawan mengenai seluruh pencapaian yang telah dilakukan.

Judge & Robbins (2019) menjelaskan pendapat Bernadin dan Russel bahwa indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu terdapat lima indikator, yaitu: 1) Kualitas, pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan; 2) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan; 3) Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain; 4) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya; 5) Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian juga merupakan suatu tingkat di mana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

Teori Empat Sistem

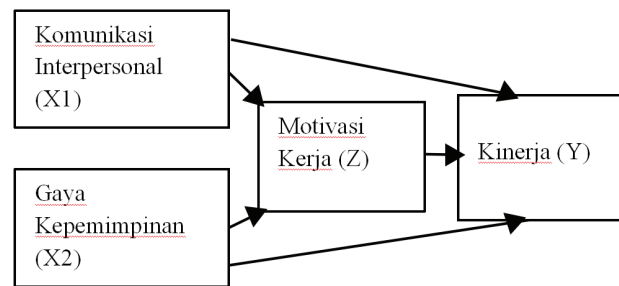
Teori Empat Sistem merupakan teori yang dipelopori pertama kali oleh Rensis Likert. Teori ini untuk menganalisis pengaruh kualitas komunikasi interpersonal dan kepemimpinan melalui motivasi terhadap perubahan kinerja dari karyawan. Menurut Likert, sebuah organisasi dapat berfungsi pada setiap titik di sepanjang rangkaian empat sistem yaitu (Littlejohn, 2021): 1) Sistem otoritatif eksploitatif, pemimpin dideskripsikan memiliki sifat yang otoriter, berfokus pada tugas semata dan sangat terstruktur. Bagi pemimpin jenis ini, hubungan

interpersonal antar pemimpin dan bawahan atau antar bawahan dianggap tidak penting dan tidak mempengaruhi kinerja dari karyawan. Pemimpin di tipe pertama ini keputusan dibuat oleh pimpinan, tanpa adanya umpan balik atau hanya terjadi satu arah (*top-down*) yakni komunikasi dari atasan ke bawahan; 2) Sistem otokratis paternalistik: Sistem kedua ini, pemimpin tetap menentukan perintah-perintah, tetapi memberi bawahan kebebasan untuk memberikan pendapat terhadap perintah-perintah tersebut dan menjalankan fungsi *controlling* untuk mengawasi kinerja karyawannya. Pada sistem kedua ini komunikasi interpersonal kepemimpinan dan karyawan masih dalam suasana formal; 3) Sistem konsultif, pemimpin menetapkan tujuan-tujuan dan memberikan perintah-perintah setelah hal-hal itu didiskusikan dahulu dengan bawahan. Bawahan dapat membuat keputusan-keputusan sendiri tentang cara pelaksanaan tugas. Penghargaan atas kinerja lebih digunakan untuk memotivasi bawahan daripada tekanan, pemimpin menggunakan balasan (*insentif*) untuk memotivasi bawahan. sistem ketiga ini komunikasi interpersonal yang terjadi sudah dua arah yakni dari atas ke bawahan dan sebaliknya; 4) Sistem partisipatif, sistem yang paling ideal menurut Likert tentang cara bagaimana organisasi seharusnya berjalan lebih baik dengan adanya partisipasi aktif dari karyawan. Pemimpin juga memberikan motivasi kepada karyawan dengan tidak hanya mempergunakan penghargaan-penghargaan tetapi juga mencoba memberikan ruang bagi karyawan dan komunikasi dua arah (*top down and bottom up*) menjadikan bawahan sebagai kelompok kerja (*team work*). Motivasi kerja dikembangkan dengan partisipasi yang kuat dalam pengambilan keputusan, penentuan *goal-setting* (tujuan) dan penilaian kinerja karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan masih

sedikit digunakan sebagai penelitian, yang lebih banyak ditemui yaitu: 1) Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan di lembaga bimbingan dan konsultasi belajar *Prestise* (Rusmalinda, & Saputri, 2016). Pada penelitian tersebut dikemukakan hasil bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada lembaga bimbingan dan konsultasi belajar. Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan adalah pada teknik analisis data yang digunakan, penelitian Rusmalinda, & Saputri (2016) menggunakan analisis linear sederhana. Selain pada analisis data, metode penelitian lainnya yang digunakan juga memiliki perbedaan; 2) Komunikasi interpersonal kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja organisasi terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kepuasan kerja Guru Sekolah Menengah Pertama (Rahayu, 2017). Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal, kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja organisasi berkontribusi secara langsung terhadap motivasi kerja. Meskipun terdapat beberapa variabel yang sama, tetapi penelitian Rahayu (2017) meneliti adanya korelasi antar variabel sedangkan penelitian yang dilakukan bermaksud meneliti adanya pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening. Selain itu, perbedaan juga terdapat pada subyek yang diteliti dengan ruang lingkup organisasi yang berbeda.

Berkaitan dengan hal tersebut, perbedaan yang cukup menonjol yang dapat dilihat dibandingkan dengan penelitian terdahulu yaitu teori yang digunakan yang masih sedikit digunakan dalam penelitian yang membahas variabel keterkaitan antara komunikasi interpersonal, gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja yang akan memengaruhi kinerja karyawan. Komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan yang sukses apabila pemimpin tersebut mampu menjadi pencipta dan mendorong dari bawahannya dengan menciptakan motivasi



Bagan 1. Kerangka Pemikiran
Sumber: Olahan Peneliti (2022)

kerja yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja karyawan. Berdasarkan faktor-faktor diatas, dapat diambil hipotesis teoritik dalam penelitian ini bahwa semakin kondusif iklim komunikasi interpersonal di dalam organisasi dan semakin demokratis kepemimpinan maka semakin tinggi motivasi kerja yang akan berpengaruh pada semakin tinggi kinerja karyawan. Hal ini kemudian yang menjadi suatu latar belakang peneliti membuat hipotesis berdasarkan kerangka pemikiran pada bagan 1 sebagai berikut:

Hipotesis (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi interpersonal (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Ulu; (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Ulu; (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kualitas komunikasi interpersonal (X1) terhadap motivasi kerja (Z) karyawan KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Ulu; (4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan (X2) terhadap motivasi kerja (Z) karyawan KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Ulu; (5) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Ulu; (6) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antarakomunikasi interpersonal (X1) terhadap kinerja karyawan

(Y) KUD Minanga Ogan melalui motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening; (7): Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) KUD Minanga Ogan melalui motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening.

Berdasarkan pemaparan tersebut, penelitian ini memiliki tujuan agar diperoleh gambaran bagaimana pengaruh dari masing-masing variabel independen yaitu komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan dan variabel *intervening* yaitu motivasi kerja terhadap variabel independen yaitu kinerja karyawan di Kantor Unit Desa Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu.

Metode Penelitian

Tipe penelitian ini adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian adalah seluruh tenaga kerja tetap atau karyawan KUD Minanga Ogan yang berjumlah 95 orang. Penentuan pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik sensus atau *sampling total* yaitu teknik pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua. Penelitian yang dilakukan pada populasi di bawah 100 sebaiknya dilakukan dengan sensus, sehingga seluruh anggota populasi tersebut dijadikan sampel semua sebagai subjek yang dipelajari atau sebagai responden pemberi informasi (Sugiyono, 2021). Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji sobel dan analisis jalur dengan bantuan SPSS 23. Seluruh skor pada masing-masing variabel penelitian telah diubah dengan *Method of Successive Interval* (MSI) dan telah diubah menjadi skala interval. Hasil dari pengolahan data ordinal menjadi data baru dalam bentuk *Method of Successive Interval* (MSI).

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil data responden ini menjelaskan bahwa sebagian besar sampel penelitian berjenis kelamin laki-laki. Sebagian

besar karyawan yang bekerja pada KUD Minanga Ogan memiliki usia antara usia 40-50 tahun. Mayoritas karyawan pada KUD Minanga Ogan berada dalam masa kerja dari 16 hingga 20 tahun.

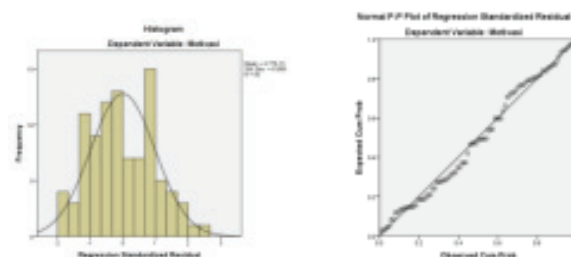
Hasil pengujian validitas pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa semua item pada masing-masing variabel dinyatakan valid karena memiliki nilai r hitung $> 0,202$. Maka semua item tersebut dapat digunakan dalam perhitungan selanjutnya untuk hipotesis. Berdasarkan hasil nilai koefisien *Cronbach's Alpha* seluruh variabel memiliki menunjukkan nilai koefisien *Cronbach's Alpha* $> 0,600$. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap instrumen penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas/kehandalan yang baik.

Berdasarkan hasil uji normalitas pada gambar 1 dan 2 menunjukkan bahwa kedua model dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan distribusi normal, maka model regresi pada penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas.

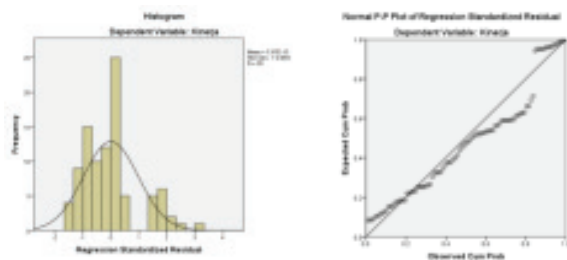
Hasil uji multikolinieritas pada tabel 1 menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai $\text{tolerance} > 0,1$ dan $\text{VIF} < 10$. Hal ini berarti bahwa semua variabel bebas dari masalah multikolinieritas (non multikolinieritas).

Hasil uji heteroskedastisitas ditunjukkan pada grafik scatterplot pada kedua model pada gambar 3 dan 4 menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil uji autokorelasi pada tabel 2 diketahui bahwa nilai durbin Watson kedua model berada diantara d_U sampai $4 -$



Gambar 1. Histogram dan Grafik PP-Plot Uji Normalitas (Dependent : Motivasi)



Gambar 2. Histogram dan Grafik PP-Plot Uji Normalitas (Dependen : Kinerja)

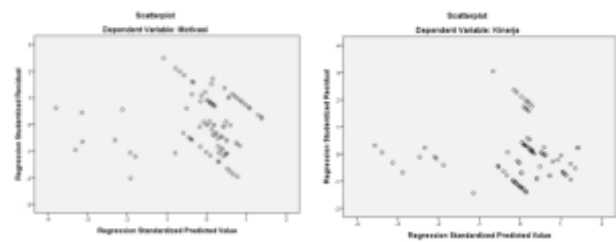
dU. Berdasarkan pengujian tersebut dikatakan bahwa data dalam penelitian ini tidak terdapat autokorelasi baik positif maupun negatif. Berdasarkan korelasi *product moment* pada tabel 3 menunjukkan bahwa nilai Sig. (2-tailed) <0,005 mengindikasikan terdapat korelasi antara variabel komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja dan kinerja. Hasil analisis korelasi *product moment* juga menunjukkan bahwa hubungan antara komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan dengan motivasi maupun kinerja berada pada interval 0,60 – 0,799 yang termasuk dalam kategori kuat.

Hasil uji regresi linier berganda digunakan untuk menjawab hipotesis sebagai berikut: (1) Hipotesis 1 = Ada pengaruh positif dan signifikan antara kualitas komunikasi interpersonal (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Ulu. Berdasarkan dari hasil uji hipotesis yang

Tabel 1. Hasil Uji Multikolinieritas

	Tolerance	VIF	Keterangan
Dependent : Motivasi kerja			
Komunikasi interpersonal	0,566	1,766	Non Multikolinieritas
Gaya kepemimpinan	0,566	1,766	Non Multikolinieritas
Dependent : Kinerja			
Komunikasi interpersonal	0,431	2,319	Non Multikolinieritas
Gaya kepemimpinan	0,476	2,099	Non Multikolinieritas
Motivasi kerja	0,408	2,450	Non Multikolinieritas

Sumber: Data primer diolah (2023)



Gambar 3 dan 4. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas (Dependen: Kinerja) dan Scatterplot Uji Heteroskedastisitas (Dependen: Motivasi)

dilakukan, dapat dilihat bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 2,916 yang lebih besar dari t tabel (1,985) dan nilai signifikansi 0,004 yang lebih kecil dari 0,05 serta nilai koefisien regresi sebesar 0,290. Sehingga dapat dikatakan hipotesis pertama dalam penelitian ini didukung oleh penelitian empiris; (2) Hipotesis 2 = Ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Ulu. Gaya kepemimpinan memiliki nilai t hitung sebesar 3,259 yang lebih besar dari t tabel (1,985) dan nilai signifikansi 0,002 yang lebih kecil dari 0,05 serta nilai signifikansi sebesar 0,306 dengan arah positif. Hal ini berarti hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Ulu didukung oleh hasil penelitian empiris; (3) Hipotesis 3 = Ada pengaruh positif dan signifikan antara kualitas

Tabel 2. Hasil Uji Autokorelasi

Durbin Watson	dU	4 - dU	Keterangan
Variabel dependen: Motivasi kerja			
1,988	1,7091	2,2910	Non Autokorelasi
Variabel dependen: Kinerja			
1,870	1,7316	2,2684	Non Autokorelasi

Sumber: Data primer diolah (2023)

Tabel 3. Analisis Korelasi *Product Moment*

	Variabel	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Ket
Motivasi	Komunikasi	0.718**	0.000	Kuat
	Kepemimpinan	0.681**	0.000	Kuat
	Kinerja	0.737**	0.000	Kuat
Kinerja	Motivasi	1		-
	Komunikasi	0.711**	0.000	Kuat
	Kepemimpinan	0.705**	0.000	Kuat
	Motivasi	0.737**	0.000	Kuat
	Kinerja	1		-

Sumber: Data primer diolah (2023)

komunikasi interpersonal (X1) terhadap motivasi kerja (Z) karyawan KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Ulu. Berdasarkan dari hasil uji hipotesis yang dilakukan, dapat dilihat bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini didukung oleh hasil penelitian empiris. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 5,364 yang lebih besar dari t tabel (1,985) dan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 serta nilai koefisien regresi sebesar 0,530 dengan arah positif. Sehingga dapat dikatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja; (4) Hipotesis 4 = Ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan (X2) terhadap motivasi kerja (Z) karyawan KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Ulu. Hipotesis keempat dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi kerja didukung oleh hasil penelitian empiris. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 4,164 yang lebih besar dari t tabel (1,985) dan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 serta nilai koefisien regresi sebesar 0,407 dengan arah positif. Hal tersebut berarti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; (5) Hipotesis 5 = Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Ulu. Hipotesis kelima dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa motivasi

kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja terdukung oleh hasil penelitian empiris. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 3,519 yang lebih besar dari t tabel (1,985) dan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 serta nilai koefisien regresi sebesar 0,323 dengan arah positif.

Hasil uji sobel membuktikan hipotesis 6 dan 7 dalam penelitian ini: (1) Hipotesis 6 = Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kualitas komunikasi interpersonal (X1) terhadap kinerja (Y) karyawan KUD Minanga Ogan melalui motivasi kerja (Z). Berdasarkan hasil Sobel Test pada tabel 4 diketahui bahwa nilai z hitung variabel komunikasi interpersonal sebesar $2,901 > z$ tabel (1,960). Hal ini berarti variabel motivasi kerja merupakan variabel mediator pengaruh variabel komunikasi interpersonal terhadap kinerja. Hipotesis keenam dalam penelitian ini yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara kualitas komunikasi interpersonal (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) KUD Minanga Ogan melalui motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening; (2) Hipotesis 7 = Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja (Y) karyawan KUD Minanga Ogan melalui motivasi kerja (Z). Selanjutnya pada variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai z hitung sebesar $2,637 > z$ tabel (1,960), dapat diartikan bahwa variabel motivasi kerja menjadi mediator pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil tersebut diketahui bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan pada kinerja, sehingga hipotesis ketujuh dalam penelitian ini yang menyatakan Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) KUD Minanga Ogan melalui motivasi kerja (Z) diterima oleh hasil penelitian empiris.

Berdasarkan hasil analisis jalur pada tabel diketahui bahwa variabel komunikasi

Tabel 4. Hasil Uji Sobel

Variabel	Koefisien	Standar Error	z Hitung	z Tabel
Komunikasi interpersonal	0,530	0,099	2,901	1,960
Gaya kepemimpinan	0,407	0,098	2,637	1,960
Motivasi kerja	0,323	0,092		

Sumber: Data primer diolah (2023)

interpersonal memiliki pengaruh langsung sebesar 0,290 sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,171. Kemudian variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh langsung sebesar 0,306 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,131.

Berdasarkan hipotesis pertama dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa Ada pengaruh positif dan signifikan antara kualitas komunikasi interpersonal (X1) terhadap kinerja (Y) KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Uludidukung secara statistik oleh penelitian empiris. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,004 yang lebih kecil dari 0,05.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Junaidi (2018) yang menunjukkan adanya hubungan positif antara komunikasi dan kinerja. Faktor komunikasi terhadap kinerja sebesar 40,7% sedangkan sisanya 59,3% dipengaruhi oleh faktor lain. Upaya komunikasi yang sekarang di bangun melalui Rapat Koordinasi (RAKOR) menunjukkan hasil yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Banjarmasin.

Komunikasi interpersonal yang baik dalam penyampaian dan penerimaan pesan yang terjadi antar karyawan serta karyawan dan pemimpin akan mampu memperoleh dan mengemban tugas yang ditanggjawabkan kepadanya, sehingga tingkat kinerja karyawan itu akan semakin baik dan meningkat. Sebaliknya, apabila antar karyawan memiliki komunikasi yang kurang baik dalam hal penyampaian dan penerimaan pesan, maka yang akan terjadi ialah antar karyawan tidak dapat

Tabel 5. Hasil Path Analysis

Variabel	Langsung	Tidak Langsung	Total
Komunikasi interpersonal	0,290	$0,530 \times 0,323 = 0,171$	$0,290 + 0,171 = 0,461$
Gaya kepemimpinan	0,306	$0,407 \times 0,323 = 0,131$	$0,306 + 0,131 = 0,437$
Motivasi kerja	0,323		

Sumber: Data primer diolah (2023)

menjalin hubungan yang baik, sikap acuh tak acuh, bahkan perbedaan konflik berkepanjangan yang tidak menemukan solusi, sehingga tingkat kinerja karyawan tersebut akan semakin menurun dan berdampak pada hasil pekerjaan yang tidak maksimal dan tidak memenuhi target. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kualitas komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada KUD Minanga Ogan.

Hasil penelitian pada karyawan KUD Minanga Ogan memiliki persepsi paling tinggi mengenai komunikasi interpersonal dengan karyawan dan pimpinan terkait informasi mengenai keterbukaan dalam mengungkapkan pendapat, tugas kerja, kebijakan, aturan yang berlaku dan menempatkan diri setara dengan karyawan lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa pemimpin pada KUD Minanga Ogan secara terarah selalu memberikan informasi mengenai pedoman dan standar kerja kepada karyawan serta selalu melakukan komunikasi yang menunjukkan bahwa kedua belah pihak tersebut setara dan dapat menerima masukan dari orang lain.

Untuk dapat melakukan kualitas komunikasi interpersonal yang efektif pada proses pencapaian kinerja karyawan, KUD Minanga Ogan diketahui telah menerapkan kanal komunikasi melalui acara apel pagi yang dilakukan setiap hari Senin. Dalam apel tersebut pimpinan dari pengurus KUD Minanga Ogan bergantian memberikan informasi-informasi penting terkait kondisi KUD Minanga Ogan, kemajuan dan standar kerja organisasi kepada

karyawan KUD Minanga Ogan. Berdasarkan informasi tersebut terasa adanya keterbukaan dalam penyampaian informasi bagi seluruh karyawan KUD Minanga Ogan yang dapat secara langsung mengetahui informasi tersebut.

Dengan demikian, kualitas komunikasi interpersonal memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan KUD Minanga Ogan. Hal ini menunjukkan hubungan komunikasi karyawan dan karyawan maupun karyawan dengan pimpinan terjalin dengan baik, sehingga lebih mudah untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Uludidukung secara statistik oleh penelitian empiris. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.

Temuan dalam penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muizu, Kaltum, & Sule (2020). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menentukan kesuksesan dan kegagalan dalam kinerja. Kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi perbankan Sulawesi Tenggara berjalan cenderung baik dalam rangka memberikan kontribusi positif pada karyawan perbankan di Sulawesi Selatan guna tercapainya kinerja karyawan yang lebih baik melalui kemampuan pemimpin dalam menginspirasi karyawannya melalui *impression management* yang baik, *individual consideration* yang berpihak pada kepentingan karyawan, *intellectual stimulation* yang baik, serta kejujuran yang dapat diandalkan.

Adapun penerapan gaya kepemimpinan yang paling dominan dijalankan pada KUD Minanga Ogan yaitu kepemimpinan direktif. Gaya kepemimpinan direktif berfokus pada memberi arahan, pedoman yang spesifik dan harapan apa yang dapat ditimbulkan apabila pekerjaan bisa

diselesaikan dengan baik berdasarkan peraturan yang berlaku pada organisasi. Kepemimpinan direktif pada KUD Minanga Ogan dapat dipahami dengan istilah kepemimpinan yang segala sesuatunya terpusat pada pemimpin (*boss centered leadership*) atau otokrasi (pemberian perintah khusus oleh atasan).

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hipotesis ketiga dalam penelitian ini yang menyatakan Ada pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi interpersonal (X1) terhadap motivasi kerja (Z) karyawan KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Uludidukung secara statistik oleh hasil empiris. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan Sri Rahayu (2017) yang menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berkontribusi secara langsung terhadap motivasi kerja. Komunikasi yang baik antara pimpinan dengan bawahan dapat membuat hubungan menjadi harmonis dan terciptanya motivasi kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Komunikasi interpersonal pimpinan-bawahan dalam bentuk komunikasi terbuka dan membina, komunikasi dilakukan dalam rangka mewujudkan saling memahami di antara pimpinan-bawahan. Pada KUD Minanga Ogan kualitas komunikasi interpersonal yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan motivasi kerja adalah KUD Minanga Ogan sudah mulai menerapkan untuk melibatkan karyawan sebagai tim kerja dalam semua proses yang ada dan setiap tahapan-tahapan dari kegiatan yang dilakukan dan komunikasi interpersonal yang terjalin di KUD Minanga Ogan sudah cukup baik karena adanya komunikasi timbal balik antara pimpinan dan karyawan maupun sesama karyawan serta saling memberikan dorongan dan rangsangan motivasi kerja dengan komunikasi yang efektif. Dapat disimpulkan dari hasil penelitian ini bahwa kualitas komunikasi interpersonal menjadi sangat

penting perannya dan berpengaruh positif dalam upaya menumbuhkembangkan motivasi kerja karyawan.

Hipotesis keempat yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan (X2) terhadap motivasi kerja (Z) karyawan KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Uludidukung secara statistik oleh hasil empiris. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Kehadiran pemimpin dengan kepemimpinan yang tepat diperlukan untuk mengoordinasikan organisasi pemerintah dan mengarahkan karyawan untuk melakukan kegiatan. Perlu diperhatikan bahwa sumber daya manusia dapat bekerja secara efisien dan menunjukkan hasil kinerja yang dapat berkontribusi pada produktivitas yang merupakan masalah mendasar dari berbagai konsep manajemen dan kepemimpinan.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh I Made Gede Angga Dwipayana dan Ni Ketut Sariyathi (2018) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada *The Jayakarta Bali, Beach Resort, Residence and Spa*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan pemimpin di perusahaan tersebut, maka motivasi kerja juga akan meningkat.

Pada penelitian ini, penerapan gaya kepemimpinan di KUD Minanga Ogan sangatlah berpengaruh terhadap motivasi kerja, karena karyawan KUD Minanga Ogan untuk memenuhi kebutuhannya sangat di dukung dari pimpinan KUD Minanga Ogan, setiap pengurus harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dan pengurus harus mengetahui secara jelas tentang apa yang dibutuhkan oleh karyawan dan KUD Minanga Ogan agar dapat bekerjasama secara efektif. Ketegasan dari pimpinan KUD Minanga Ogan sangat diperlukan terhadap karyawan sehingga mempunyai motivasi yang tinggi

dan loyal terhadap organisasi. Penerapan gaya kepemimpinan sangatlah berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, karena di dalam motivasi kerja karyawan untuk memenuhi kebutuhannya, karyawan juga membutuhkan dukungan dari seorang pimpinan.

Berdasarkan dari uji hipotesis keempat yang dilakukan dapat dilihat bahwa hipotesis keempat dalam penelitian ini didukung oleh hasil penelitian empiris. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 4,164 yang lebih besar dari t tabel (1,985). Artinya, penerapan gaya kepemimpinan di KUD Minanga Ogan sangatlah berpengaruh terhadap motivasi kerja. Gaya kepemimpinan yang diterapkan sudah sesuai dengan harapan karyawan sehingga karyawan merasa kebutuhannya terpenuhi dan penerapan gaya kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja terhadap kinerja karyawan KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Ulu. Hipotesis kelima yang menyatakan bahwa Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) KUD Minanga Ogan di Kabupaten Ogan Komering Ulu didukung secara hasil statistik oleh hasil empiris. Hasil tersebut ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.

Hasil ini mengonfirmasi penelitian yang dilakukan oleh Jahri, Sugiyanto, Jatmika, Nurhikmah, dan Diana (2021) dengan hasil penelitiannya yang menyatakan bahwa adanya pengaruh motivasi dominan dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja juga dapat memengaruhi kinerja seseorang. Semakin termotivasi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerjanya akan turun.

Hasil analisis sobel menunjukkan bahwa hipotesis keenam dalam penelitian ini didukung

oleh hasil penelitian empiris. Berdasarkan hasil Sobel tes di atas diketahui bahwa nilai z hitung variabel komunikasi interpersonal sebesar $2,901 > z$ tabel (1,960). Hal ini berarti variabel motivasi kerja merupakan variabel mediator pengaruh variabel komunikasi interpersonal terhadap kinerja. Komunikasi interpersonal melalui motivasi kerja merupakan faktor penentu keberhasilan pencapaian tujuan dan penilaian dalam hal ini yaitu kinerja karyawan. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

Hipotesis keenam dalam penelitian ini yang menyatakan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kualitas komunikasi interpersonal terhadap kinerja KUD Minanga Ogan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sundari dan Antin Oktifasari (2017) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sukoharjo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung.

Temuan dalam riset yang dibuat menyatakan Teori Empat Sistem teruji pada populasi KUD Minanga Ogan bahwa kualitas komunikasi interpersonal dan kepemimpinan dapat memengaruhi perubahan kinerja dari karyawan melalui motivasi kerja, dalam hal ini populasi karyawan KUD Minanga Ogan. Jika dilihat dari perspektif teori Likert dalam komunikasi organisasi, komunikasi interpersonal karyawan KUD Minanga Ogan dan pimpinan KUD Minanga Ogan menunjukkan gaya konsultatif dan partisipatif sikap yang sangat kooperatif, sesama karyawan saling merangkul bahkan memberikan motivasi kepada sesama karyawan dan karyawan KUD Minanga Ogan sangat adaptif terhadap lingkungan kerja di KUD Minanga Ogan. Dalam mewujudkan target kerja organisasi. Proses komunikasi interpersonal

yang efektif dilakukan karyawan KUD Minanga Ogan dan pengurus untuk bertukar ide maupun gagasan untuk meningkatkan kinerja organisasi dan memberikan motivasi kepada karyawan KUD Minanga Ogan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hipotesis ketujuh dalam penelitian ini didukung oleh hasil penelitian empiris yang dibuktikan dengan nilai z hitung uji Sobel sebesar $2,637 > 1,960$. Penelitian ini membuktikan Teori Empat Sistem yang dikemukakan oleh Likert bahwa kualitas komunikasi interpersonal dan kepemimpinan dapat memengaruhi perubahan kinerja dari karyawan melalui motivasi kerja, dalam hal ini populasi karyawan KUD Minanga Ogan. Pandangan teori ini, gaya kepemimpinan KUD Minanga Ogan lebih menunjukkan gaya konsultatif dan partisipatif. Bentuk partisipasi pimpinan KUD Minanga Ogan ini bisa dilihat dari keterlibatannya ikut serta dalam pembuatan keputusan di organisasi, aktif dalam apel pagi di organisasi sampai keterlibatannya dalam upaya evaluasi organisasi di tiap bulannya, kinerja karyawan dan pencapaian kinerja organisasi. Partisipatif adalah komunikasi yang terjadi pun lebih cari dengan alur atasan ke bawahan, bawahan ke atasan maupun bawahan ke bawahan. Pemimpin juga memberikan motivasi ke karyawan dengan memberikan ruang bagi karyawan berpartisipasi aktif dalam mewujudkan target organisasi. Gaya kepemimpinan yang bersifat konsultatif terlihat dari upaya pimpinan melakukan upaya *controlling* ke lapangan dan selalu memantau laporan dari karyawan melalui saluran telepon atau WhatsApp pribadi maupun grup.

Simpulan

Penelitian ini menjelaskan bahwa motivasi kerja telah terbukti mampu memediasi pengaruh komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan di KUD Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu secara positif. Berdasarkan hasil analisis jalur, total dari pengaruh langsung dan tidak langsung

komunikasi interpersonal terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebesar 0,461 sedangkan total hasil analisis jalur pengaruh langsung dan tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebesar 0,437

Simpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan KUD Minanga Ogan. Motivasi kerja dapat memberikan perubahan pada sistem kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa Teori Empat Sistem teruji pada penelitian ini.

Substansi penelitian memberikan kontribusi kepada Kantor Unit Desa Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu berupa komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan serta motivasi kerja akan memberikan pengaruh penting bagi keberlangsungan dan keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuan KUD Minanga Ogan. Sejalan dengan hal tersebut terdapat rekomendasi yang dapat diberikan berkaitan dengan konsep untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan mempertahankan kualitas komunikasi interpersonal yang telah terjalin dengan baik antara sesama karyawan serta karyawan dan pimpinan. Para pimpinan pengurus KUD Minanga Ogan diharapkan untuk dapat lebih meningkatkan penerapan gaya kepemimpinan yang lebih baik dari segi kemampuan dalam menggerakkan atau sebagai motivator bagi karyawan dan lebih bersikap tegas dalam menjalankan setiap peraturan yang telah di sepakati, untuk menjaga motivasi kerja, para pimpinan pengurus KUD Minanga Ogan perlu memberikan *rewards and punishment* berdasarkan indikator pencapaian kinerja yang telah ditentukan.

Referensi

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Bandung: Nusa Media.
- Agustin, F. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gama Panca Makmur di Tangerang. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(2), 128–136.
- Calk, R., & Patrick, A. (2017). Millennials Through The Looking Glass: Workplace Motivating Factors. *The Journal of Business Inquiry*, 16(2), 131–139. <http://www.uvu.edu/woodbury/jbi/volume16>
- Devito, J. A. (2013). *Komunikasi Antarmanusia*. Tangerang: Karisma Publishing.
- Dwipayana, I. M. G. A., & Sariyathi, N. K. (2018). Kerja Dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Pada The Jayakarta Bali Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(6), 2913–2941.
- Jahri, M., & Jatmika, D. (2021). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Tuwuh Sari Kecamatan Angsana Kabupaten Tanah Bumbu. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis*.1(4), 378–385. <https://www.embiss.com/index.php/embiss/article/view/51>
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education Limited.
- Junaidi, J. (2018). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pln (Persero) Cabang Banjarmasin. *At-Tadbir : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(1). <https://doi.org/10.31602/atd.v2i1.1190>
- Littlejohn, S. W. (2021). *Theories of Human Communication* (12th ed.). Waveland Press, inc.
- Muizu, W. O. Z., Kaltum, U., & Sule, Ernie. T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Perwira: Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, 2 (1), 61-78.
- Pratama, R. A. (2017). Kualitas Komunikasi Interpersonal Dosen dan Motivasi Mahasiswa Dalam Menulis Skripsi. *InterKomunika*, 2(2), 114.
- Prayogi, M. A., & Nursidin, M. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap

- Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan 2018*, 216-222.
- Rahayu, S. (2017). Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal manajemen pendidikan*, 12 (1), 73-84.
- Rusmalinda, S., & Saputri, M.E. (2016) Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Bimbingan dan Konsultasi Belajar Prestise. *e-Proceeding of Management*, 3(1), 492-496.
- Siagian, T. S., & Khair, Hazmanan. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59-70.
- Sugiyono. (2021). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono.,& Lestari, P. (2021). *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyuni, S. I. (2020). Analisis Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Kharisma Dayung Utara Pekanbaru. *Jurnal : Program Studi Administrasi Publik Fisipol Universtas Islam Riau*, 6(1).