

Pengaruh Komunikasi Interpersonal Pimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT Asuransi Total Bersama Bandar Lampung

Tiara Putri Amrina ^{1*}, Kemala Puji ²
tiaraamr054@gmail.com¹ kemala.puji@teknokrat.ac.id²
Manajemen, Universitas Teknokrat Indonesia, Indonesia ^{1*2}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal pimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Asuransi Total Bersama Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan sebagai responden penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Asuransi Total Bersama sebanyak 65 orang, yang sekaligus dijadikan sampel penelitian. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh langsung masing-masing variabel, serta uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui signifikansi hubungan variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, begitu pula motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Selain itu, kedua variabel juga memiliki pengaruh simultan yang kuat terhadap kinerja pegawai, dengan nilai R^2 sebesar 0,712 yang menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal pimpinan dan motivasi secara bersama-sama mampu menjelaskan 71,2% variasi kinerja pegawai. Temuan ini memperlihatkan bahwa komunikasi yang efektif antara pimpinan dan bawahan serta motivasi kerja yang kuat mampu meningkatkan disiplin, produktivitas, tanggung jawab, dan kualitas hasil kerja pegawai. Secara teoritis, penelitian ini mendukung pandangan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor psikologis dan sosial melalui pola interaksi dan dorongan kerja, serta memperkuat kajian manajemen sumber daya manusia pada sektor jasa keuangan.

Kata Kunci: *Komunikasi Pimpinan, Motivasi, kinerja pegawai.*

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

Pendahuluan

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, sumber daya manusia menjadi aset penting bagi setiap organisasi, termasuk perusahaan di sektor asuransi. Pada tahun 2025, industri asuransi umum di Indonesia mengalami perkembangan positif seiring dengan pemulihan ekonomi pasca pandemi, yang didukung oleh berbagai kebijakan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Perusahaan asuransi dihadapkan pada tuntutan untuk menjaga laju pertumbuhan premi, serta mempertahankan efisiensi operasional serta kualitas pelayanan yang optimal. Berdasarkan data OJK, nilai aset industri asuransi umum mencapai Rp257,23 triliun pada Juni 2025, meningkat sebesar 8,8% dibandingkan periode yang sama pada tahun sebelumnya.

Dalam konteks bisnis dan regulasi, TOB Insurance telah memperoleh izin operasional serta berada di bawah pengawasan Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta memiliki tingkat kredibilitas yang dapat dipercaya. Selain itu, keberadaan kantor cabang TOB Insurance di berbagai kota besar di Indonesia mencerminkan komitmen perusahaan dalam menyediakan layanan yang mudah diakses serta responsif terhadap kebutuhan nasabah.

Meski demikian, beberapa permasalahan operasional masih muncul, khususnya terkait dengan klaim kehilangan kendaraan bermotor. Permasalahan ini menimbulkan peningkatan permintaan resmi dari pemegang polis kepada perusahaan untuk mendapatkan pembayaran manfaat pertanggungan sesuai dengan ketentuan polis. Kondisi ini memberikan tekanan tambahan pada kinerja operasional perusahaan, terutama dalam proses penanganan klaim yang memerlukan kecepatan, ketepatan, dan transparansi demi menjaga kepercayaan pelanggan. Upaya kolektif pegawai dalam pemasaran produk dan pengelolaan portofolio di PT Asuransi Total Bersama Bandar Lampung belum mencapai efisiensi maksimal. Kelalaian tersebut terbukti melalui keterlambatan dalam pemrosesan dokumen, kesalahan verifikasi data, serta kurangnya kejelasan informasi yang disampaikan kepada nasabah. Kondisi ini tidak hanya berdampak buruk pada reputasi perusahaan, tetapi juga menunjukkan bahwa kepatuhan pegawai terhadap prosedur dan kualitas layanan masih memerlukan peningkatan serius.

Kinerja pegawai yang baik merupakan kunci utama kesuksesan perusahaan. Kinerja yang baik tidak hanya berdampak pada produktivitas perusahaan, tetapi juga pada kepuasan nasabah dan pertumbuhan bisnis secara keseluruhan. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh cara pimpinan berkomunikasi dan seberapa besar motivasi kerja mereka. Apabila perusahaan berjalan efektif dan efisien, maka akan lebih mudah meningkatkan produktivitas perusahaan sehingga dapat bersaing dengan perusahaan jasa lainnya (Prihandono & Amir 2024). Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor misalnya gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja, disiplin kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya (Gifa Inayah & Hari Subagio 2022). Selain itu, kinerja pegawai tidak hanya bersumber dari kompetensi teknis tetapi juga dari komunikasi interpersonal pimpinan yang mampu menciptakan lingkungan kerja harmonis serta motivasi yang mendorong semangat dan loyalitas kerja.

(Abijaya *et al.* 2021) mengemukakan bahwa komunikasi adalah prosedur pengutaraan pesan antar anggota suatu organisasi yang mungkin terjadi diantara pimpinan dengan pimpinan, pimpinan ke bawahan dan sebaliknya. Melalui komunikasi, karyawan dapat saling membantu memberikan solusi dan saran ketika ada rekan kerja yang mengalami kesulitan. Komunikasi juga dapat memberikan motivasi dan membantu membuat rencana ke depan bersama-sama. Mengingat perannya yang penting dalam menunjang kelancaran berorganisasi, maka perhatian yang cukup perlu dicurahkan untuk mengelola komunikasi dalam organisasi. Komunikasi interpersonal yang baik terjadi ketika komunikasi vertikal antara atasan dan bawahan berjalan dengan lancar. Misalnya, atasan memberikan perintah, arahan, atau bimbingan kerja kepada karyawan, dan karyawan langsung bertanya kepada atasan jika menghadapi masalah saat bekerja (Pratama 2020). Komunikasi interpersonal berfungsi untuk menyampaikan pesan atau informasi dengan cara yang lebih mudah dimengerti. Namun, komunikasi juga sering menimbulkan kesalahan yang membuat pihak-pihak yang terlibat salah paham dan bisa menimbulkan konflik.

Secara teoretis, Pengaruh komunikasi interpersonal pimpinan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui Social Exchange Theory (SET). Teori ini menyatakan bahwa hubungan antarindividu dalam organisasi dibangun berdasarkan prinsip pertukaran sosial, di mana individu akan memberikan kontribusi positif apabila mereka merasakan adanya keadilan, dukungan, dan manfaat dari hubungan tersebut (Blau, 1964). Dalam konteks komunikasi pimpinan, pertukaran sosial tercermin melalui pemberian dukungan emosional, kejelasan komunikasi, kepercayaan, dan penghargaan

yang diterima pegawai (Muraeny, 2023). Hubungan positif tersebut memperkuat motivasi kerja karena pegawai merasa bahwa pekerjaan dan kontribusinya dihargai oleh organisasi. Sebaliknya, komunikasi yang buruk dapat merusak hubungan sosial dan menurunkan motivasi, yang akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja (Rizkyana et al. 2024). Dengan adanya pertukaran sosial yang positif, organisasi memperoleh manfaat berupa peningkatan komitmen, produktivitas, dan kinerja pegawai dalam jangka panjang (Marlina et al. 2020). Dengan demikian, penggunaan SET sebagai landasan teoritis memperkuat pemahaman mengenai bagaimana komunikasi pimpinan dan motivasi saling berinteraksi dalam memengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian sebelumnya sudah mengkaji bagaimana komunikasi interpersonal dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Misalnya, (Amin 2024) menemukan bahwa komunikasi interpersonal memang memengaruhi kinerja, tapi motivasi kerja secara terpisah belum tentu berpengaruh signifikan. Ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi itu tidak sederhana dan bisa dipengaruhi oleh hal lain. Di sisi lain, (Khofifah & Banin 2023) melakukan penelitian dan mendapatkan hasil bahwa lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi semuanya punya pengaruh penting yang signifikan pada kinerja guru. Hasil yang positif ini juga diperkuat oleh penelitian (Oktarina et al. 2020) yang menunjukkan hasil serupa pada guru SMA sekota pekanbaru.

Selain faktor komunikasi yang dapat menciptakan kinerja karyawan salah satu faktor lainnya yang mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi kerja adalah kebutuhan dasar setiap orang dan sebagai dorongan yang membuat seseorang ingin memenuhi kebutuhan tersebut. Ketika kebutuhan itu terpenuhi, hal ini akan membawa keberhasilan dalam melaksanakan suatu kegiatan. (Sholeh et al. 2024) mengungkapkan Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal. Motivasi adalah bagaimana cara untuk memberikan dorongan kepada karyawannya, agar dapat bekerja secara maksimal (Setyo Widodo & Yandi 2022).

Motivasi sangat penting bagi perusahaan karena dengan adanya dorongan atau arahan yang diberikan, karyawan akan lebih semangat dalam bekerja. Hal ini membantu perusahaan mencapai tujuannya, sementara karyawan akan mendapatkan penghargaan atas hasil kerja mereka. Selain itu, peneliti juga menemukan karyawan yang kurang termotivasi dalam bekerja. Informasi tersebut diperoleh langsung dari beberapa karyawan yang menyatakan bahwa mereka kurang termotivasi dalam bekerja. Hal tersebut dipicu oleh kurangnya perhatian serta apresiasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap para karyawannya sehingga membuat karyawan menjadi tidak bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Fenomena yang ditemukan adalah adanya keluhan bahwa karyawan tidak menerima bonus atau insentif secara penuh dan proporsional. Dengan begitu, ketika pegawai telah berusaha mencapai target hampir 93,47% tetapi secara psikologis merasa tidak termotivasi karena sistem reward yang tidak adil atau tidak transparan.

Meskipun terdapat banyak penelitian tentang komunikasi interpersonal dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, namun masih ditemukan beberapa kesenjangan penelitian yang perlu dijawab. Terdapat inkonsistensi temuan penelitian terdahulu dimana (Amin 2024) menemukan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara (Khofifah & Banin 2023) dan (Oktarina et al. 2020) menemukan pengaruh signifikan pada sektor pendidikan, menunjukkan adanya perbedaan kontekstual yang belum dijelaskan secara memadai. Literatur yang tersedia juga masih lebih banyak berfokus pada sektor manufaktur dan pendidikan, sedangkan kajian pada industri asuransi, khususnya di tingkat cabang regional, masih relatif terbatas. Selain itu, penelitian sebelumnya belum banyak mengeksplorasi fenomena paradoks kinerja tinggi tetapi motivasi kerja rendah, yang kerap dipicu oleh ketidakadilan sistem kompensasi

serta rendahnya transparansi pemberian reward. Di sisi lain, kajian yang menganalisis peran komunikasi interpersonal pimpinan sebagai faktor kritikal dalam mengatasi permasalahan operasional spesifik, seperti keterlambatan pemrosesan dokumen klaim dan kesalahan verifikasi data pada perusahaan jasa keuangan, juga masih minim.

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini menawarkan beberapa kebaruan yang membedakannya dari penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian ini mengintegrasikan komunikasi interpersonal pimpinan dan motivasi kerja dalam konteks industri asuransi. Penelitian ini juga berfokus pada perusahaan asuransi cabang regional di Bandar Lampung yang menghadapi tantangan spesifik dalam penanganan klaim kehilangan kendaraan bermotor, sehingga memberikan perspektif kontekstual yang berbeda dibandingkan penelitian yang dilakukan di kantor pusat atau sektor industri lainnya. Selain itu, studi ini menelaah peran komunikasi interpersonal pimpinan sebagai mekanisme yang memengaruhi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai dalam situasi tekanan operasional yang tinggi akibat kompleksitas proses penanganan klaim.

Maka peneliti tertarik untuk mengetahui secara komprehensif pengaruh komunikasi interpersonal pimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT Asuransi Total Bersama Bandar Lampung. Yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh Komunikasi interpersonal pimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan perusahaan asuransi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia di perusahaan jasa keuangan, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen perusahaan dalam upaya optimalisasi kinerja organisasi.

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan analitis untuk menguji hubungan antara komunikasi interpersonal pimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Metode kuantitatif digunakan karena memberikan peluang untuk mengukur fenomena secara objektif melalui data angka dan analisis statistik. Pendekatan ini sesuai dengan tujuan penelitian yang berfokus pada pengujian hipotesis dan penarikan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan operasional PT Asuransi Total Bersama cabang Bandar Lampung yang berjumlah 65 orang, dengan teknik sampling jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan sampel. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur berbasis skala Likert 5 poin yang disebarakan secara online melalui Google Forms.

Data dianalisis menggunakan IBM SPSS Statistics versi 26 dengan tahapan sebagai berikut: pertama, analisis regresi linear berganda dengan model $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$ digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, yang dipilih karena kemampuannya mengidentifikasi kontribusi relatif masing-masing variabel sambil mengontrol pengaruh variabel lainnya. Kedua, pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk menguji pengaruh parsial dengan kriteria p-value < 0,05, uji F untuk menguji pengaruh simultan dengan kriteria signifikansi < 0,05, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur proporsi variasi variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen secara bersama-sama. Pendekatan analitis ini dipilih karena memberikan justifikasi yang kuat dalam menjelaskan hubungan kausal antar variabel, mengidentifikasi signifikansi pengaruh baik secara parsial maupun simultan, serta memberikan implikasi manajerial yang spesifik untuk optimalisasi kinerja pegawai di PT Asuransi Total Bersama Bandar Lampung.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

Variable	Instrument	n	%
Jenis Kelamin	Laki Laki	21	32,3%
	Perempuan	44	67,7%
Usia	17-25 Tahun	14	21,5%
	26-30 Tahun	13	20%
	>30 Tahun	38	58,5%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	11	16,9%
	Diploma	5	7,7%
	S1	47	72,3%
	S2	2	3,1%

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Tabel 1 menunjukkan bahwa frekuensi 65 responden pegawai PT Asuransi Total Bersama Bandar Lampung berdasarkan jenis kelamin terdiri dari laki-laki sebanyak 21 orang atau 32,3% dan perempuan sebanyak 44 orang atau 67,7%. Kemudian, responden berdasarkan usia terdiri dari usia 17–25 tahun sebanyak 14 orang atau 21,5%, usia 26–30 tahun sebanyak 13 orang atau 20%, dan usia di atas 30 tahun sebanyak 38 orang atau 58,5%. Selanjutnya, tingkat pendidikan terakhir responden terdiri dari SMA/SMK sebanyak 11 orang atau 16,9%, Diploma (D1–D3) sebanyak 5 orang atau 7,7%, Strata Satu (S1) sebanyak 47 orang atau 72,3%, dan Strata Dua (S2) sebanyak 2 orang atau 3,1%.

Uji Validitas Dan Reabilitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana setiap butir pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang hendak diteliti. Uji ini digunakan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur, sehingga data yang dihasilkan dapat dipercaya. Berdasarkan tabel 2, diketahui bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Komunikasi Interpersonal, Motivasi, dan Kinerja Pegawai memiliki nilai r hitung > 0.2441 serta nilai signifikansi $< 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa semua butir pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid, karena mampu merepresentasikan konstruk yang diukur.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variable	Indikator	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Komunikasi Interpersonal	X1.1	0,774	0.2441	Valid
	X1.2	0,723	0.2441	Valid
	X1.3	0,725	0.2441	Valid
	X1.4	0,695	0.2441	Valid
	X1.5	0,817	0.2441	Valid
	X1.6	0,744	0.2441	Valid
	X1.7	0,660	0.2441	Valid
	X1.8	0,722	0.2441	Valid
	X1.9	0,804	0.2441	Valid
	X1.10	0,744	0.2441	Valid
Motivasi	X2.1	0,851	0.2441	Valid
	X2.2	0,729	0.2441	Valid
	X2.3	0,508	0.2441	Valid

	X2.4	0,804	0,2441	Valid
	X2.5	0,838	0,2441	Valid
	X2.6	0,815	0,2441	Valid
	X2.7	0,826	0,2441	Valid
	X2.8	0,799	0,2441	Valid
Kinerja Karyawan	Y1.1	0,828	0,2404	Valid
	Y1.2	0,840	0,2404	Valid
	Y1.3	0,848	0,2404	Valid
	Y1.4	0,767	0,2404	Valid

Sumber: Data diolah (2025)

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
X1	0.909	Reliabel
X2	0.909	Reliabel
Y1	0.857	Reliabel

Sumber: Data diolah (2025)

Tabel 3 menunjukkan, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70, yaitu Komunikasi Interpersonal sebesar 0,909, Motivasi sebesar 0,909, dan Kinerja Karyawan sebesar 0,857. Menurut Ghazali (2019), suatu instrumen dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha > 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian bersifat reliabel dan konsisten dalam mengukur masing-masing variabel.

Uji Regresi Linear Berganda

Dari tabel 4 diketahui persamaan regresi linear berganda antara variabel independen dan variabel dependen sebagai berikut :

$$Y = 3,533 + 0,119X_1 + 0,258X_2 + e$$

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a			t	sig
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,533	1,143		3,093	0,003
	Komunikasi Interpersonal	,119	,040	0,318	2,979	0,004
	Motivasi	,258	,048	0,574	5,378	0,000

Sumber: Data diolah (2025)

Persamaan regresi tersebut memiliki makna sebagai berikut.

1. Konstanta (a) = 3,533, artinya apabila variabel Motivasi (X_2) dan Komunikasi Interpersonal (X_1) bernilai 0, maka nilai Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 3,533.
2. Koefisien regresi Komunikasi Interpersonal (X_1) = 0,119, artinya apabila Komunikasi Internal meningkat sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,119, dengan asumsi variabel lain tetap.
3. Koefisien regresi Motivasi (X_2) = 0,258, artinya jika variabel Motivasi meningkat sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,258, dengan asumsi variabel lain dianggap konstan.

Hasil Uji Parsial (Uji T)

Tabel 4 menunjukkan hasil uji parsial (uji t) yang digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja pegawai. Nilai t tabel sebesar 1,670 diperoleh dari derajat kebebasan (df) sebesar 62 pada taraf signifikansi 5% dengan pengujian satu arah.

1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh nilai t hitung sebesar $5,378 > t$ tabel $1,670$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, H_a diterima dan H_0 ditolak, yang berarti variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Secara statistik, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki seorang pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

2. Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 4 perhitungan diperoleh nilai t hitung sebesar $2,979 > t$ tabel $1,670$ dan nilai signifikansi sebesar $0,004 < 0,05$. Maka H_a diterima dan H_0 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, semakin baik komunikasi interpersonal yang terjalin antarpegawai maupun antara pimpinan dan bawahan, maka kinerja pegawai akan meningkat.

Hasil Uji Simultan (Uji F)

Tabel 6. Hasil Uji Simultan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	214.978	2	107.489	76.528	.000b
	Residual	87.083	62	1.405		
	Total	302.062	64			

Sumber: *Data Diolah (2025)*

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai F hitung sebesar $76,528$ dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel Komunikasi Interpersonal (X_1) dan Motivasi (X_2) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

signifikan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0,844 ^a	0,712	0,702

Hasil

Uji

Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 7. Koefisien Determinasi (R²)

Sumber: *Data Diolah (2025)*

Berdasarkan Tabel 7 hasil analisis koefisien determinasi diperoleh nilai R Square sebesar $0,712$. Hal ini berarti bahwa variabel Komunikasi Interpersonal dan Motivasi secara bersama-sama mampu menjelaskan $71,2\%$ variasi perubahan Kinerja Pegawai, sedangkan sisanya sebesar $28,8\%$ dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Komunikasi Interpersonal Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal pimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa kualitas komunikasi antara pimpinan dan bawahan berperan penting dalam mendukung

pencapaian kinerja yang optimal. Komunikasi interpersonal yang berjalan secara efektif memungkinkan pegawai memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih jelas, sehingga mampu mengurangi kesalahan kerja dan meningkatkan ketepatan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Dalam konteks organisasi jasa, khususnya perusahaan asuransi, komunikasi interpersonal pimpinan memiliki peran strategis karena pekerjaan menuntut tingkat koordinasi yang tinggi serta ketelitian dalam setiap proses pelayanan. Pimpinan yang mampu menyampaikan arahan secara jelas, membuka ruang komunikasi dua arah, dan memberikan umpan balik yang konstruktif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kondisi tersebut mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih terarah, disiplin, dan bertanggung jawab terhadap hasil kerja yang dihasilkan.

Secara teoretis, temuan ini sejalan dengan Social Exchange Theory yang menyatakan bahwa hubungan kerja terbentuk melalui proses pertukaran sosial yang bersifat timbal balik. Ketika pegawai merasakan perhatian, dukungan, dan keadilan dari pimpinan melalui komunikasi interpersonal yang baik, pegawai cenderung memberikan respons positif berupa peningkatan kinerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal pimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan komunikasi interpersonal pimpinan. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan faktor internal yang sangat menentukan perilaku kerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan tanggung jawab yang lebih besar, berinisiatif dalam menyelesaikan tugas, serta memiliki komitmen yang kuat terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Motivasi kerja berfungsi sebagai dorongan psikologis yang menggerakkan pegawai untuk mengerahkan kemampuan dan usaha terbaiknya. Dorongan tersebut dapat bersumber dari faktor intrinsik, seperti kepuasan kerja dan keinginan untuk berkembang, maupun faktor ekstrinsik, seperti penghargaan dan pengakuan dari organisasi. Pegawai yang termotivasi tidak hanya berorientasi pada penyelesaian tugas, tetapi juga berupaya menjaga kualitas dan ketepatan hasil kerja.

Dalam perusahaan asuransi, motivasi kerja memiliki peran penting mengingat karakteristik pekerjaan yang menuntut ketelitian tinggi, konsistensi, serta kemampuan menghadapi tekanan kerja. Ketika organisasi mampu menciptakan sistem penghargaan yang adil dan menyediakan peluang pengembangan diri, pegawai akan terdorong untuk mempertahankan kinerja yang optimal. Oleh karena itu, hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Komunikasi Interpersonal Pimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal pimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut saling melengkapi dalam membentuk kinerja pegawai yang optimal. Komunikasi interpersonal berperan dalam memberikan kejelasan, arahan, dan pemahaman kerja, sedangkan motivasi kerja berfungsi sebagai pendorong internal yang menggerakkan pegawai untuk melaksanakan tugas secara konsisten dan bertanggung jawab.

Hubungan komunikasi interpersonal pimpinan dan motivasi kerja menciptakan kondisi kerja yang lebih efektif. Pegawai yang memperoleh arahan yang jelas serta didukung oleh motivasi kerja yang tinggi akan lebih mampu menyesuaikan diri dengan

tuntutan pekerjaan, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan menjaga kualitas hasil kerja. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara kedua faktor tersebut berpotensi menurunkan efektivitas kinerja pegawai.

Temuan ini menegaskan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh faktor psikososial yang mencakup kualitas hubungan interpersonal dan kondisi psikologis pegawai. Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal pimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Simpulan dan Saran

Penelitian ini menyimpulkan bahwa komunikasi interpersonal pimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Asuransi Total Bersama Bandar Lampung. Komunikasi yang efektif mampu memperkuat kejelasan tugas, meningkatkan koordinasi, serta menumbuhkan hubungan profesional yang sehat. Motivasi terbukti memberikan pengaruh yang lebih besar dalam mendorong pegawai untuk bekerja dengan tekun, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil. Secara simultan, kedua variabel mampu menjelaskan 71,2% perubahan kinerja pegawai, menunjukkan bahwa kualitas interaksi pimpinan dan kondisi psikologis pegawai merupakan faktor fundamental dalam pencapaian kinerja organisasi jasa keuangan.

Perusahaan disarankan untuk meningkatkan kualitas komunikasi interpersonal pimpinan melalui penyelenggaraan pelatihan komunikasi yang berkelanjutan, seperti penguatan mekanisme umpan balik dua arah, serta penciptaan ruang dialog yang terbuka antara pimpinan dan pegawai. Selain itu, perusahaan perlu memperkuat motivasi kerja dengan menerapkan sistem penghargaan yang adil dan transparan, memberikan kesempatan pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan peningkatan karier, serta memperbaiki sistem evaluasi kinerja agar lebih objektif dan akuntabel. Di sisi lain, penguatan budaya organisasi yang menjunjung nilai keterbukaan, kolaborasi, dan saling menghargai juga menjadi faktor penting agar komunikasi dan motivasi dapat berjalan secara sinergis dan berkelanjutan.

Referensi

- Abijaya, Sastra et al. 2021. "Peranan Kepemimpinan Dalam Organisasi." *Jurnal Soshum Insentif* 4(1):17–26. doi:10.36787/jsi.v4i1.442.
- Amin, I. F. 2024. "Pengaruh Fasilitas Kantor, Komunikasi Interpersonal, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Dan Perindustrian Kota Tegal."
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons.
- Ghozali, I. 2019. *Desain Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Gifa Inayah, and Hari Subagio. 2022. "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital* 2(3):329–37. doi:10.61132/jumabedi.v2i3.784.
- Khofifah, Tazkiyatun Fatwa, and Qori Al Banin. 2023. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)* 2(1):55–69. doi:10.24034/jimbis.v2i1.5717.
- Oktarina, Elfira et al. 2020. "Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Se Kota Pekanbaru." *Jurnal JUMPED (Jurnal Manajemen Pendidikan)* 8(1):84. doi:10.31258/jmp.8.1.p.84-94.
- Pratama, Bangkit. 2020. "Pola Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan." *Jurnal Ilmiah Komunikasi (JIKOM) STIKOM IMA* 12(2):24. doi:10.38041/jikom1.v12i01.138.
- Prihandono, Guntur, and Muhammad Taufiq Amir. 2024. "Implementasi Teknologi Informasi Dalam Meningkatkan Efisiensi Organisasi Dan Daya Saing Perusahaan." *Journal of*

Economics and Business UBS 13(2):577–87. doi:10.52644/joeb.v13i2.1556.

Setyo Widodo, Djoko, and Andri Yandi. 2022. "Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi Dan Motivasi, (Literature Review MSDM)." *Jurnal Ilmu Multidisplin* 1(1):1–14. doi:10.38035/jim.v1i1.1.

Sholeh, A. .. et al. 2024. "Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Insolent Raya Di Surabaya." *Journal of Management and Creative Business* 2(1):82–96. doi:10.30640/jmcbus.v2i1.2069.