

**PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN
TEAMWORK TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG
DIMEDIASI MOTIVASI KERJA PADA KANTOR
KECAMATAN SUNGAI ROTAN**

TESIS

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh
Gelar Magister Manajemen**



Disusun Oleh :

Nama : Joni
NPM : 255441019
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS TRIDINANTI**

2026

LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS
PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN
TEAMWORK TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG
DIMEDIASI MOTIVASI KERJA PADA KANTOR
KECAMATAN SUNGAI ROTAN

Dipertahankan di depan Komisi Penguji Tesis
Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen
Universitas Tridinanti

Nama : Joni
NPM : 255441019
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyetujui :

Ketua Penguji :

Tanggal Tanda Tangan

Dr. Djatmiko Noviantoro., S.E., M.Si
NIDN : 0110117204

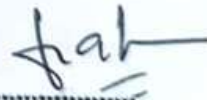
..... 

Anggota Penguji :

1. Dr. Sari Sakarina, SE., M.M., CHRM
NIDN : 0214038501

..... 

2. Dr. Dian Yulistarini, S.TP, M.M, M.Si., C.CL
NIDN : 0222118101

18/26
..... 

Mengetahui :

Dekan FEB

Kaprodi MM



Dr. Hj. Misy Mikhail, SE., M.Si.Ak.CA., CSRS
NIDN : 02005026401

..... 

Dr. Sari Sakarina, SE., M.M., CHRM
NIDN : 0214038501

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

Tesis ini Telah Disetujui Untuk diujikan

Nama : Joni
 NPM : 255441019
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Tesis : Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan *Teamwork*
 Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Motivasi
 Kerja Pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan

Menyetujui :

Pembimbing Tesis

Tanggal Pembimbing I : Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E., M.Si
 NIDN : 0110117204

Tanggal Pembimbing II : Dr. Sari Sakarina, SE., M.M., CHRM
 NIDN : 0214038501

Mengetahui :

Dekan FEB

Kaprodi MM

Dr. Hj. Msy. Mildal, SE., M.Si, Ak.CA., CSRS
 NIDN : 02005026401

Dr. Sari Sakarina, SE., M.M., CHRM
 NIDN : 0214038501

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Joni
NPM : 255441019
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan *Teamwork*
Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Motivasi
Kerja Pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, September 2026

Yang menyatakan,



Joni

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal dan *Teamwork* terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Sungai Rotan yang berjumlah 45 orang. Metode analisis data yang diterapkan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis varian dengan menggunakan alat analisis Smart-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, sedangkan *Teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Komunikasi interpersonal terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara *Teamwork* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Di sisi lain, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun pengujian pengaruh tidak langsung mengungkapkan bahwa komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja tidak signifikan. Demikian pula, pengaruh tidak langsung *Teamwork* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja juga tidak signifikan. Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja belum terbukti efektif sebagai variabel mediasi dalam menjembatani pengaruh komunikasi interpersonal maupun *Teamwork* terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Sungai Rotan.

**Kata Kunci: Komunikasi Interpersonal, *Teamwork*, Motivasi Kerja
Kinerja Pegawai**

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the effect of interpersonal communication and Teamwork on employee performance, both directly and indirectly through work motivation as a mediating variable at the Sungai Rotan Sub-District Office. The approach used in this research is quantitative, with data collection techniques carried out by distributing questionnaires to all 45 employees within the Sungai Rotan Sub-District Office. The data analysis method applied is Variance-Based Structural Equation Modeling (SEM) using the Smart-PLS analysis tool. The results show that interpersonal communication does not have a significant effect on work motivation, whereas Teamwork has a positive and significant effect on work motivation. Interpersonal communication is proven to have a positive and significant effect on employee performance, while Teamwork does not have a significant direct effect on employee performance. On the other hand, work motivation is proven to have a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, testing the indirect effects reveals that interpersonal communication on employee performance through work motivation is not significant. Similarly, the indirect effect of Teamwork on employee performance through work motivation is also insignificant. Based on these overall findings, it can be concluded that work motivation has not been proven effective as a mediating variable in bridging the influence of interpersonal communication or Teamwork on employee performance at the Sungai Rotan Sub-District Office.

Keywords: Interpersonal Communication, Teamwork, Work Motivation, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan dan Hidayah-Nya sehingga tesis yang Berjudul **“PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN *TEAMWORK* TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI MOTIVASI KERJA PADA KANTOR KECAMATAN SUNGAI ROTAN”**.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi Sebagian persyaratan mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Universitas Tridinanti. Program Studi Magister Manajemen. Penyelesaian tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada:

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridinanti. Bapak Prof. Ir. H. Mahmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridinanti. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Edizal AE, MS.
3. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tridinanti. Ibu Dr. Hj. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS.
4. Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Tridinanti. Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E., M.Si sekaligus selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk membirikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti Dr. Sari Sakarina, SE., MM., CHRM Ibu Dr. Sari Sakarina, SE.,MM.,CHRM sekaligus selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Para dosen dan pihak-pihak yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan tesis ini.
7. Kedua orang tua bapak dan ibu yang sangat kucintai.

8. Saudara dan teman-teman yang selalu memberikan dukungan dan semangat.
9. Teman-teman angkatan 54 MM Unanti yang kusayangi.
10. Semua pihak yang telah membimbing, membantu dan mendorong penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari mungkin dalam tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan dan pada akhirnya tesis ini dapat disajikan sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Palembang, September 2026
Peneliti

Joni

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN LEMBAR PERSETUJUAN	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Pembatasan Masalah	9
1.4 Perumusan Masalah	9
1.5 Tujuan Penelitian	10
1.6 Kegunaan Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Kajian Pustaka	12
2.1.1 Kinerja Pegawai	12
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai	12
2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Pegawai.....	12
2.1.1.3 Aspek-Aspek Utama dalam Penilaian Kinerja Pegawai	13
2.1.1.4 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai	14
2.1.1.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai	15
2.1.2 Motivasi Kerja.....	16
2.1.2.1 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Motivasi Kerja	16
2.1.2.2 Aspek-Aspek Utama dalam Motivasi Kerja	17
2.1.2.3 Tujuan dan Fungsi Motivasi Kerja dalam Organisasi...	18

2.1.2.4 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja.....	19
2.1.3 <i>Teamwork</i>	19
2.1.3.1 Faktor-Faktor yang Memengaruhi <i>Teamwork</i>	20
2.1.3.2 Aspek-Aspek Utama dalam <i>Teamwork</i>	21
2.1.3.3 Tujuan dan Fungsi <i>Teamwork</i> dalam Organisasi.....	21
2.1.3.4 Dimensi dan Indikator <i>Teamwork</i>	22
2.1.4 Komunikasi Interpersonal	23
2.1.4.1 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Komunikasi Interpersonal.....	23
2.1.4.2 Aspek-Aspek Utama dalam Komunikasi Interpersonal	24
2.1.4.3 Tujuan dan Fungsi Komunikasi Interpersonal dalam Organisasi.....	25
2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Komunikasi Interpersonal	26
2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan	26
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	32
2.3.1 Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja.....	33
2.3.2 Pengaruh <i>Teamwork</i> terhadap Motivasi Kerja	34
2.3.3 Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai	34
2.3.4 Pengaruh <i>Teamwork</i> terhadap Kinerja Pegawai.....	35
2.3.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	35
2.4 Hipotesis Penelitian.....	36
BAB III METODELOGI PENELITIAN	38
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	38
3.2 Desain Penelitian.....	38
3.3 Populasi, Sampel	39
3.3.1 Populasi	39
3.3.2 Sampel.....	39
3.3.3 Teknik Penarikan Sampel (Sampling).....	40
3.4 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	40

3.4.1	Sumber Data.....	40
3.4.2	Teknik Pengumpulan Data	41
3.5	Instrumen Penelitian.....	43
3.6	Definisi Konseptual dan Operasional Variabel	43
3.7	Teknik Analisis Data	51
3.7.1	Analisis Statistik Deskriptif	52
3.7.2	Analisis Inferensial.....	53
3.7.3	Analisa <i>Outer Model</i>	56
3.7.4	Analisa Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	57
3.7.5	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	58
3.8	Pengujian Hipotesis.....	61
3.8.1	Analisis <i>Direct Effect</i> (Pengaruh Langsung).....	61
3.8.2	Analisis <i>Indirect Effect</i> (Pengaruh Tidak Langsung).....	63
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		65
4.1.	Analisis Deskriptif.....	65
4.1.1	Deskripsi Data Demografi Responden.....	65
4.1.1.1	Jenis Kelamin	65
4.1.1.2	Usia	66
4.1.1.3	Pendidikan.....	67
4.1.1.4	Lama Bekerja	67
4.1.2	Deskriptif Data Jawaban Responden	68
4.1.3	Analisis Inferensial.....	75
4.1.3.1	Pengukuran Model Variabel / <i>Outer Model</i>	76
4.1.4	Pengukuran Struktur / <i>Inner Model</i>	82
4.1.4.1	Analisis nilai R-Square.....	83
4.1.4.2	Analisis f-Square (Prediktor Variabel Laten)	84
4.1.5.	Analisis Persamaan Jalur.....	84
4.1.6	Uji Hipotesis	86
4.1.6.1	Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effects</i>).....	88
4.2	Pembahasan Hasil penelitian.....	89
4.2.1	Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja	

pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan	90
4.2.2 Pengaruh <i>Teamwork</i> Terhadap Motivasi Kerja pada	
Kantor Kecamatan Sungai Rotan	91
4.2.3 Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai	
Pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan	92
4.2.4 Pengaruh <i>Teamwork</i> Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor	
Kecamatan Sungai Rotan	93
4.2.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor	
Kecamatan Sungai Rotan	94
4.2.6 Pengaruh Tidak Langsung Komunikasi Interpersonal Terhadap	
Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja pada Kantor	
Kecamatan Sungai Rotan	95
4.2.7 Pengaruh Tidak Langsung <i>Teamwork</i> Terhadap Kinerja Pegawai	
Melalui Motivasi Kerja pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan	97
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	99
5.1 Kesimpulan	99
5.2 Implikasi.....	100
5.3 Saran.....	101
DAFTAR PUSTAKA.....	102
LAMPIRAN	104

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	27
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian.....	38
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	44
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja (Z).....	46
Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Variabel <i>Teamwork</i> (X ₂)	48
Tabel 3.5 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Komunikasi Interpersonal (X ₁)....	50
Tabel 3.6 Pengambilan Keputusan Dalam Uji t-statistic / p-value	62
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	64
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia.....	65
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan	66
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	67
Tabel 4.5 Kategori Jawaban	68
Tabel 4.6 Kategori Jawaban Responden Variabel Komunikasi Interpersonal (X ₁).....	68
Tabel 4.7 Kategori Jawaban Responden Variabel <i>Teamwork</i> (X ₂).....	69
Tabel 4.8 Kategori Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja (Z).....	71
Tabel 4.9 Kategori Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y)	72
Tabel 4.10 <i>Loading Factor Full Model</i>	76
Tabel 4.11 <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	77
Tabel 4.12 <i>Discriminant Validity</i>	79
Tabel 4.13 <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach Alpha</i>	79
Tabel 4.14 <i>R-Square</i>	81
Tabel 4.15 <i>f-Square</i>	82
Tabel 4.16 <i>Path Coefficient</i>	84
Tabel 4.17 <i>Indirect Effects</i>	87

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka berpikir.....	36
Gambar 3.1 Diagram Jalur Penelitian	60
Gambar 4.1 Full Model Setelah Dikalkulasi.....	75
Gambar 4.2 Full Model Bootstrapping t-statistic.....	81

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner.....	104
Lampiran 2. Data Responden.....	108
Lampiran 3. Tabulasi hasil jawaban responden	109
Lampiran 4. Hasil-Hasil Uji SmartPLS	114
Lampiran 5. Foto-Foto	145

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pembangunan nasional merupakan proses berkesinambungan untuk mewujudkan tujuan negara sebagaimana diamanatkan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Dalam era reformasi birokrasi saat ini, pemerintah dituntut untuk menyelenggarakan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) demi menciptakan pelayanan publik yang cepat, transparan, akuntabel dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Keberhasilan reformasi birokrasi tersebut sangat bergantung pada kualitas aparatur pemerintah sebagai aset strategis organisasi. Menurut Armstrong, (2021) sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menciptakan keunggulan kompetitif organisasi melalui kemampuan, pengetahuan, keterampilan dan perilaku kerja. Di sektor publik aparatur yang kompeten dan berintegritas tinggi menjadi kunci utama dalam menggerakkan efektivitas pelayanan kepada masyarakat Sedarmayanti, (2020).

Indikator utama dalam menilai efektivitas pengelolaan sumber daya manusia adalah kinerja pegawai. Mangkunegara, (2022) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan Robbins et al., (2022) kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. Pegawai yang memiliki kemampuan tinggi tidak akan

menghasilkan kinerja optimal tanpa didukung oleh motivasi kerja yang kuat serta lingkungan organisasi yang kondusif. Peningkatan kinerja pegawai instansi pemerintah harus ditempuh melalui pengelolaan faktor-faktor penentunya secara komprehensif di antaranya komunikasi interpersonal, *Teamwork* dan motivasi kerja.

Kelancaran operasional dan pencapaian kinerja pegawai di lingkungan instansi pemerintah sangat dipengaruhi oleh efektivitas komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal yaitu pertukaran pesan tatap muka antara dua orang atau lebih yang memungkinkan umpan balik langsung. Qorilani et al., (2025) dan Dwi et al., (2025) menyatakan komunikasi yang baik dalam organisasi cenderung memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja, pengaruh itu tidak cukup kuat ataupun konsisten untuk dinilai signifikan secara statistik. Salah satu kemungkinan penyebabnya ialah jika komunikasi yang dijalankan belum sepenuhnya efektif ataupun belum menyentuh aspek-aspek penting yang bisa secara langsung memberi pengaruh produktivitas serta performa kerja karyawan.

Selain komunikasi interpersonal faktor lain yang memiliki peranan krusial dalam organisasi adalah *Teamwork* atau kerjasama tim. Perubahan lingkungan kerja yang semakin kompleks menuntut penyelesaian pekerjaan secara kolaboratif lintas bagian. Sudarnaya et al., (2023) dalam organisasi berbasis tim, pencapaian kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja tim yang terdiri dari sekelompok orang dengan latar belakang budaya berbeda dan kompetensinya bervariasi sehingga keberhasilan tim sangat ditentukan oleh

kemampuannya bekerja sama.

Nugrahaningsih, (2022) *Teamwork* adalah kinerja yang dicapai oleh sekelompok orang mendapatkan hasil yang lebih baik dari hasil masing-masing individu dalam organisasi atau perusahaan. Kerja sama tim merupakan hal yang harus diperhatikan demi peningkatan kinerja karyawan, karena dalam kerja sama tim akan menjadi wadah atau wadah bagi karyawan atau pimpinan untuk bertukar pikiran atau jalan keluar dari suatu masalah atau penyelesaian pekerjaan.

Kendati demikian pengaruh komunikasi interpersonal dan *Teamwork* terhadap kinerja pegawai tidak selalu terjadi secara langsung. Dalam berbagai kajian manajemen sumber daya manusia motivasi kerja merupakan variabel penting yang menjembatani hubungan tersebut Kosasih et al., (2024). Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menyebabkan seseorang bersedia mengerahkan kemampuan, tenaga, dan pikirannya untuk mencapai tujuan tertentu. Komunikasi interpersonal yang baik dan lingkungan *Teamwork* yang suportif diyakini mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai karena mereka merasa didukung dan dihargai dalam melaksanakan tugas Kosasih et al., (2024). Ketika motivasi kerja meningkat, pegawai akan terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi lebih optimal.

Kantor Kecamatan Sungai Rotan Kabupaten Muara Enim sebagai garda terdepan yang mengurus pelayanan publik, koordinasi pemerintahan, pembinaan masyarakat sampai urusan administrasi kependudukan.

Berdasarkan observasi awal kondisi sehari-hari di kantor Kantor Kecamatan Sungai Rotan kinerja instansi ini sangat bergantung pada seberapa solid para pegawainya. Praktiknya di lapangan masih banyak ditemukan permasalahan operasional nyata yang saling berkaitan dan rumit.

Pada aspek komunikasi interpersonal proses penyampaian informasi dan instruksi kerja sehari-hari di lingkungan kantor kecamatan sering kali belum berjalan secara transparan dan merata ke seluruh seksi. Masih sering dijumpai hambatan komunikasi yang bersifat vertikal maupun horizontal seperti lambatnya diseminasi informasi terkait kebijakan, petunjuk teknis atau regulasi baru dari pemerintah kabupaten. Hal ini sering memicu distorsi informasi di tingkat pelaksana serta kesalahpahaman dalam penafsiran tugas antarseksi, yang pada akhirnya berakibat pada keterlambatan koordinasi pelayanan administrasi bagi warga yang datang mengurus keperluan kependudukan atau perizinan.

Permasalahan tersebut makin berkembang karena penerapan kerja sama tim atau *Teamwork* belum berjalan optimal. Penyelenggaraan fungsi pelayanan publik dan pembangunan di tingkat kecamatan sebenarnya sangat menuntut sinergi kolektif yang padu lintas bagian. Namun dalam kenyataannya *Teamwork* di Kantor Kecamatan Sungai Rotan masih diwarnai oleh kecenderungan pegawai bekerja secara individualistis atau mementingkan ego sektoral di bagian masing-masing. Ketika instansi dihadapkan pada tugas-tugas kolektif yang mendesak seperti penyusunan laporan akuntabilitas kinerja instansi, kegiatan pembinaan ke desa-desa atau penanganan aduan masyarakat

yang beragam partisipasi pegawai terlihat sangat tidak merata. Sebagian kecil pegawai harus bekerja ekstra dan memikul beban ganda sementara sebagian lainnya bersikap pasif dan menyerahkan seluruh tanggung jawab kepada rekan kerja tertentu sehingga memicu ketimpangan beban kerja yang cukup mencolok di dalam tim.

Kurang lancarnya komunikasi interpersonal dan belum solidnya kerja sama tim ini pada akhirnya berimbas langsung terhadap fluktuasi dorongan psikologis berupa penurunan motivasi kerja pegawai. Sebagian pegawai menunjukkan gejala menurunnya antusiasme dalam bekerja, kurang memiliki inisiatif mandiri untuk berinovasi atau mencari solusi atas kendala pelayanan, serta cenderung bekerja sebatas menunaikan rutinitas administratif harian (*routine work*). Lemahnya dorongan baik dari dalam diri pegawai maupun dari lingkungan sekitar membuat tingkat gairah dan semangat kerja aparatur belum berada pada batas maksimal yang diharapkan.

Gabungan dari kendala komunikasi yang tidak lancar, tim yang kurang kompak dan motivasi kerja yang merosot itu langsung memberikan dampak nyata terhadap pencapaian kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Sungai Rotan. Hal ini dapat dilihat langsung dari indikator operasional harian seperti belum sepenuhnya tercapainya standar ketepatan waktu (*punctuality*) dalam memproses berbagai dokumen pelayanan publik, adanya fluktuasi pada kualitas hasil keluaran (*output*) pekerjaan yang diserahkan kepada masyarakat, serta sering terlambatnya penyelesaian target laporan kinerja periodik kecamatan kepada pihak kabupaten.

Di samping fenomena empiris tersebut, penelaahan literatur menunjukkan adanya kesenjangan hasil penelitian terdahulu (*research gap*). Nugrahaningsih, (2022) meneliti keterkaitan antara komunikasi, kerja sama tim, dan kinerja karyawan. Komunikasi dan kerja sama tim terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini dapat terjadi karena arus informasi yang lancar di dalam perusahaan membuat setiap pegawai memahami tanggung jawabnya dengan jelas sementara kerja sama tim yang padu memungkinkan penyelesaian pekerjaan yang lebih efisien dan terkoordinasi sehingga secara langsung bermuara pada peningkatan produktivitas serta hasil kerja yang optimal.

Simanjuntak et al.,(2026) mengkaji pengaruh komunikasi dan kerja sama tim terhadap motivasi kerja serta hasil kerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa komunikasi dan kerja sama tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, di mana motivasi kerja ini juga terbukti berfungsi sebagai variabel mediasi. Keterkaitan tersebut bisa terbentuk karena ketika interaksi antarpegawai terjalin secara terbuka dan dukungan dalam tim berjalan harmonis, pegawai akan merasa dihargai dan lebih nyaman secara psikologis, yang pada gilirannya mendorong dorongan internal serta gairah mereka untuk bekerja lebih giat demi mencapai hasil kerja yang maksimal.

Qorilani et al., (2025) menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Studi ini menemukan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Namun, komunikasi interpersonal tersebut tidak selalu berdampak

langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan, melainkan membutuhkan peran pendorong atau variabel perantara seperti motivasi kerja. Fenomena ini masuk akal karena komunikasi yang baik di tempat kerja berfungsi sebagai sarana penyemangat dan pembangun kejelasan tugas, yang secara psikologis menguatkan niat serta dorongan dari dalam diri pegawai sebelum akhirnya dorongan tersebut terwujud nyata dalam bentuk peningkatan kinerja operasional sehari-hari.

Dwi et al., (2025) menelaah pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Ditemukan bahwa komunikasi tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan tetapi komunikasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja. Hal ini dapat dijelaskan karena penyampaian informasi atau instruksi yang efektif dari atasan dan rekan kerja tidak akan otomatis mendongkrak hasil kerja secara instan jika tidak diolah terlebih dahulu menjadi dorongan psikologis. Komunikasi yang efektif bertindak sebagai fondasi yang membangun antusiasme dan kejelasan peran sehingga pegawai termotivasi untuk mengerahkan kemampuan terbaiknya yang pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan kinerja.

Berdasarkan tinjauan teoretis, fenomena empiris *dan research gap* tersebut kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini terletak pada pengujian peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi yang menghubungkan komunikasi interpersonal dan *Teamwork* terhadap kinerja pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Sungai Rotan. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan dengan

judul **"Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan *Teamwork* terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Motivasi Kerja pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan"**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi adalah:

1. Komunikasi interpersonal yang belum berjalan secara optimal di lingkungan kerja yang ditandai dengan masih adanya hambatan dalam penyampaian informasi, koordinasi tugas serta kelancaran arus instruksi antarpegawai maupun dengan pihak pimpinan.
2. Lemahnya koordinasi dan sinergi dalam bentuk *Teamwork* yang berpotensi menyebabkan terjadinya tumpang tindih pekerjaan, lambatnya penyelesaian tugas bersama dan kurangnya kekompakan dalam mencapai target instansi.
3. Rendahnya tingkat motivasi kerja pada sebagian pegawai yang terlihat dari kurangnya dorongan internal, antusiasme serta gairah dalam menyelesaikan tanggung jawab pelayanan secara maksimal.
4. Belum optimalnya pencapaian kinerja pegawai yang terindikasi dari lambatnya penyelesaian pelayanan administrasi publik dan belum tercapainya standar target kinerja secara konsisten.
5. Adanya dugaan bahwa komunikasi interpersonal dan kerja sama tim belum sepenuhnya mampu mendongkrak kinerja pegawai secara langsung tanpa

adanya dorongan perantara psikologis seperti motivasi kerja yang kuat di dalam diri masing-masing pegawai.

1.3 Pembatasan Masalah

Disebabkan adanya keterbatasan-keterbatasan dalam diri penulis baik menyangkut kemampuan, waktu maupun dana dan agar penelitian ini lebih terfokus maka dari beberapa masalah yang telah teridentifikasi di atas penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada "**Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan *Teamwork* terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Motivasi Kerja pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan**".

1.4. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung *Teamwork* terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung *Teamwork* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan?

6. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan?
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung *Teamwork* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis, mengetahui, dan membuktikan :

1. Pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan.
2. Pengaruh langsung *Teamwork* terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan.
3. Pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan.
4. Pengaruh langsung *Teamwork* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan.
5. Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan.
6. Pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan.
7. Pengaruh tidak langsung *Teamwork* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan.

1.6. Kegunaan Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan hasil-hasil yang diperoleh dapat memberikan manfaat baik secara praktis maupun teoritis, bagi berbagai pihak sebagai berikut:

1. Kegunaan Praktis

- 1) Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai pengaruh komunikasi interpersonal dan *Teamwork* terhadap motivasi kerja serta kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Rotan.
- 2) Sebagai bahan masukan dan sumbangan pemikiran bagi pimpinan Kantor Kecamatan Sungai Rotan untuk lebih memperhatikan aspek komunikasi interpersonal, penguatan kerja sama tim (*Teamwork*) dan peningkatan motivasi kerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia sehingga kinerja pegawai dapat ditingkatkan secara optimal.

2. Kegunaan Teoritis

- 1) Diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan keterkaitan antara komunikasi interpersonal, *Teamwork*, motivasi kerja dan kinerja pegawai.
- 2) Dapat dijadikan sebagai salah satu bahan referensi, acuan atau perbandingan bagi pihak-pihak lain yang ingin melakukan penelitian atau kajian lebih lanjut dengan topik yang serupa.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (16th ed.)*. (Kogan Page).
- Colquitt, A., J., LePine, J. A., & Wesson, & J., M. (2021). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (McGraw-Hil).
- Dwi, Eko, Prasetyo, Achmad, & Nur. (2025). Pengaruh Communication, Work Discipline Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Pada Pt X Boyolali. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(2), 962–982. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1461>
- Effendy, O. U. (2022). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. (Remaja Rosida).
- Ghozali, I. (2008). *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least square (pls)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, & Latan. (2020). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3 untuk Penelitian Empiris (edisi ke-3)*. (Badan Penerbit Universitas Diponegoro).
- Haryono, P. D. S. (2017). *Metode SEM untuk penelitian Manajemen, AMOS, LISREL PLS* (PT Luxima).
- Hasibuan, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. (Bumi Aksara).
- Kosasih, Muhammad, Farhan, Hasan, & Hazwari. (2024). Pengaruh Komunikasi Interpesonal Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT . Anugrah Tanjung Medan. *Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 18(1), 231–248.
- Mangkunegara, A. P. (2022). *Evaluasi Kinerja SDM*. (Refika Adi).
- Mathis, L., R., Jackson, H., J., Valentine, S. R., & Meglich, P. A. (2021). . *Human Resource Management* (Cengage Lens).
- Mulyana, D. (2021). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. (Remaja Rosida).
- Noe, A., R., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, & M., P. (2022). *Fundamentals of Human Resource Management* (. McGraw-Hill).

- Nugrahaningsih, H. (2022). Komunikasi Ke Kinerja Berpengaruh. *Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi*, 10(2), 66–83.
- Priansa, D. J. (2022). *Perilaku Konsumen dan Bisnis*. (Alfabeta).
- Qorilani, R., Anto, L. O., Anggia, F., Kristian, B., Oleo, U. H., Kendari, K., Article, I., Kerja, M., & Commons, C. (2025). *Komunikasi Interpersonal Dan Kepemimpinan*. 4(04), 550–563.
- Robbins, S. P., & Judge, & A., T. (2022). *Organizational Behavior (19th ed.)*. (Pearson Edisi).
- Sakarina, S. S., Pagu, Kristiyanti, M., Afrida, Y., Witara, K., Rinah, S. A., Josiah, T., Rizki, S., Muniroh, Prasnowo, M. A., Khotimah, K., Nuzleha, & Sesario, R. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: PT Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Samad, M. A. (2022). *Statistik deskriptif: Teori dan aplikasi*. (PT Global).
- Sedarmayanti. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. (Refika Adi).
- Sedarmayanti. (2021). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. (PT Refika).
- Sekaran, U., & Bougie, & R. (2020). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (. Wiley.).
- Simanjuntak, Putri, Natalia, Novialumi, & Anita. (2026). Pengaruh Komunikasi dan Kerja Sama terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi . *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Kreatif Volume 4, Nomor 3*,.
- Sudarnaya, Ketut, Mahandika, Mochammad, & Bayu. (2023). Peran Kerjasama Tim Dalam Memediasi Pengaruh Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Aneka Restoran & Spa. *Jurnal Daya Saing*, 9, 289–299.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Alfabeta).
- Sutrisno, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pertama, Cetakan ke-12)*. (Kencana Prima).
- Wibowo. (2021). *Manajemen Kinerja (Edisi Kelima)*. (Rajawali Pres).