

## MODEL KINERJA PERAWAT MELALUI KOMUNIKASI INTERPERSONAL YANG DIMEDIASI OLEH KETERLIBATAN KERJA (STUDI PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH HAJI ABDOEL MADJID BATOE KABUPATEN BATANG HARI)

Eka Renny Yustisia Hasby Mahbara<sup>1)</sup>, Zulfina Adriani<sup>2)</sup>, Dahmiri<sup>3)</sup>\*

<sup>1,2,3)</sup>Program Studi Magister Manajemen FEB Universitas Jambi, Jambi, Indonesia  
email : yustisia.renny01@gmail.com<sup>1)</sup>, zulfina\_adriani@unja.ac.id<sup>2)</sup>, dahmiri@unja.ac.id<sup>3)</sup>\*

### **Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal melalui keterlibatan kerja terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Umum Daerah Haji Abdoel Madjid Batoe Kabupaten Batang Hari. Populasi pada penelitian ini adalah perawat pada RSUD Haji Abdoel Madjid Batoe Kabupaten Batang Hari yang berjumlah 71 orang perawat. Ukuran atau jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan teori yang dikembangkan oleh Slovin dengan margin error 5% sehingga diperoleh sampel sebanyak 60. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari penyebaran kuisioner, sedangkan data sekunder diperoleh dari studi pustaka, jurnal dan literature lainnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey dan menggunakan analisis data Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal secara langsung berpengaruh terhadap keterlibatan kerja dan kinerja perawat. Sedangkan keterlibatan kerja terhadap kinerja secara langsung tidak memiliki pengaruh. Begitu pula untuk pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal melalui keterlibatan kerja terhadap kinerja juga tidak memiliki pengaruh.*

**Kata Kunci:** Komunikasi Interpersonal, Keterlibatan Kerja dan Kinerja.

### **Abstract**

*This study aims to analyze the influence of interpersonal communication through work involvement on the performance of nurses at the Haji Abdoel Madjid Batoe Regional General Hospital, Batang Hari Regency. The population in this study were nurses at the Haji Abdoel Madjid Batoe Regional Hospital, Batang Hari Regency, totaling 71 nurses. The size or number of samples in this research was determined based on the theory developed by Slovin with a margin of error of 5% so that a sample of 60 was obtained. The types of data used in this research were primary data and secondary data. Primary data was obtained from distributing questionnaires, while secondary data was obtained from literature studies, journals and other literature. This research uses a quantitative approach with survey methods and uses Partial Least Square (PLS) data analysis. The research results show that interpersonal communication directly influences work engagement and nurse performance. Meanwhile, work involvement has no direct influence on performance. Likewise, the indirect influence of interpersonal communication through work involvement on performance also has no effect.*

**Keywords:** Interpersonal Communication, Work Engagement and Performance.

## **1. PENDAHULUAN**

Setiap organisasi baik swasta maupun organisasi pemerintahan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya demi tercapai tujuan yang telah ditetapkan suatu

organisasi tersebut. Tak terkecuali pula pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Haji Abdoel Madjid Batoe Kabupaten Batanghari. Pada pelaksanaan operasionalnya, setiap sumber daya yang ada tentu harus mampu bersikap profesional dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, dengan memberikan kinerja pelayanan yang maksimal kepada pasien.

Secara teori terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Menurut Gitosudarmo (2016) komunikasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Lebih lanjut Gitosudarmo (2016) juga mengemukakan bahwa dalam melaksanakan tugasnya seseorang baik itu manajer ataupun bawahan harus dapat melakukan suatu komunikasi dengan baik agar kinerja yang dihasilkan dapat lebih efektif dan terkoordinasi. Selain itu Handoko (2016) juga menyampaikan bahwa komunikasi yang efektif akan memberikan suatu kondisi kondusif di perusahaan sehingga karyawan dapat melakukan kerja sama secara baik.

Menurut Angraini (2018) mengatakan bahwa pola komunikasi yang terbangun dalam komunikasi interpersonal lebih bersifat informal atau tidak formal dan bahasa yang digunakan dalam penyampaian pesan juga tidak bersifat formal. Komunikasi interpersonal yang terjalin dengan baik dalam suatu perusahaan serta adanya kecerdasan emosional akan membuat karyawan mampu menghasilkan kinerja yang tinggi sehingga memenuhi kebutuhan hidupnya baik kebutuhan individu maupun kebutuhan sosial (Somad & Priansa, 2014). Komunikasi memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada para pegawai tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada dibawah standar.

Pentingnya komunikasi interpersonal dalam perusahaan membuat rasa saling pengertian, menguatkan keyakinan, proses manajerial, peningkatan dan pembinaan kerja sama antar anggota Perusahaan. Komunikasi interpersonal memungkinkan dilakukannya penyampaian dan penerimaan pesan, baik secara verbal maupun nonverbal, lisan maupun tulisan, satu arah maupun dua arah. Kurangnya umpan balik dari segi kuantitas dan kualitas dalam suatu komunikasi interpersonal dapat menghambat penyampaian pesan secara baik, sehingga pada akhirnya dapat menimbulkan masalah bagi karyawan dan pihak-pihak yang terlibat di masa mendatang. Akibatnya, kinerja karyawan pun menjadi terganggu (Afridhamita dan Efendi, 2020).

Selain berpengaruh terhadap kinerja, komunikasi interpersonal secara tidak langsung dapat berpengaruh terhadap keterlibatan kerja seseorang. Dimana hal ini dikemukakan oleh Kaswan (2019) yang menyebutkan bahwa komunikasi interpersonal dapat mempengaruhi *work engagement*. Konsep hubungan antara komunikasi interpersonal dengan *work engagement* ini diperkuat dengan adanya teori yang diungkapkan oleh Mercer (2014), yakni tentang teori kebutuhan interpersonal, teori *procced view* dan teori *social exchange*. Teori kebutuhan interpersonal menjelaskan tentang adanya hubungan antar individu yang harus menghasilkan sesuatu yang menyenangkan. Kemudian teori *procced view* adalah teori komunikasi dari pengembangan diri seseorang yang dilihat dari kualitas pribadi, dimana semakin berkualitas seseorang, maka semakin banyak orang yang mendengarkan. Selanjutnya teori *social exchange* menjelaskan apabila suatu komunikasi akan terjadi apabila tercipta adanya lingkungan dan sikap pribadi yang saling berhubungan. Ketiga konsep tersebut apabila diterapkan dalam proses komunikasi interpersonal, terutama ketika di tempat kerja, maka dapat membuat karyawan akan terlibat secara baik dengan pekerjaannya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rasberry (2019) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal memiliki dampak terhadap *engagement* karyawan di Amerika Serikat Tenggara. Hal itu menunjukkan semakin tinggi tingkat komunikasi interpersonal karyawan berarti semakin tinggi pula *engagementnya*. Keterlibatan kerja adalah fungsi dari tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang disediakan oleh organisasi. Lebih khusus lagi, keterlibatan adalah faktor perantara (juga disebut “mediator” atau “throughput”) dalam proses sebab akibat yang menuntut pekerjaan dan sumber daya (atau kombinasi keduanya) sebagai prediktornya, dan kinerja pekerjaan/organisasi adalah hasilnya (Bakker & Leiter., 2017).

Secara empiris dari hasil pengamatan awal yang dilakukan peneliti menemukan fakta awal bahwa terdapat masalah terkait dengan komunikasi interpersonal, keterlibatan kerja dan kinerja perawat di RSUD Haji Abdoel Madjid Batoe Kabupaten Batang Hari. Adapun dari hasil penelusuran literatur dan riset terdahulu peneliti belum menemukan penelitian yang mengkaji model kinerja perawat, komunikasi interpersonal yang dimediasi oleh keterlibatan kerja pada RSUD Haji Abdoel Madjid Batoe Kabupaten Batang Hari. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan kajian ini lebih lanjut.

Berdasarkan pemaparan uraian latar belakang tersebut, adapun tujuan dilakukannya penelitiannya yaitu: 1) Untuk mendeskripsikan komunikasi interpersonal, keterlibatan kerja, dan kinerja perawat pada RSUD Haji Abdoel Madjid Batoe Kabupaten Batang Hari.; 2) Menguji pengaruh komunikasi interpersonal terhadap keterlibatan kerja perawat.; 3) Menguji pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja perawat; 4) Menguji pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja perawat; serta 5) Menguji pengaruh komunikasi interpersonal melalui keterlibatan kerja terhadap kinerja perawat.

## **2. KAJIAN PUSTAKA**

### **Kinerja**

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan (Rivai dan Sagala, 2018).

Mathis & Jackson (2019) mengatakan kinerja merupakan banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu pada pekerjaan. Sedangkan menurut Simamora (2017) kinerja merupakan tingkat terhadap mana para pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Sutrisno (2017) mendefinisikan kinerja sebagai prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas.

Menurut Mathis & Jackson (2019) dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja karyawan maka tidak terlepas dari berbagai macam faktor yang menyertai diantaranya: 1) Faktor kemampuan (*ability*), Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge* dan *skill*) artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya; dan 2) Faktor motivasi, Motivasi terbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*)

kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Menurut (Mathis & Jackson, 2019) kinerja seseorang dapat diukur melalui lima dimensi yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, kerja sama dan kehadiran. Sedangkan menurut van Kleeff et al (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “*Lean Dancing’: How Involvement in Continuous Improvement and Lean Techniques Relate to Hospital Performance and Workers’ Wellbeing through Autonomy*” mengemukakan bahwa kinerja seseorang itu diukur melalui 4 dimensi yaitu Kualitas, Layanan, Efisiensi, dan Prediktabilitas.

### **Komunikasi Interpersonal**

Komunikasi Interpersonal adalah interaksi tatap muka yang berbagi informasi, makna, dan perasaan antar individu, secara verbal dan non-verbal (Wangene, 2015). Serangkaian keterampilan verbal dan non-verbal tertentu telah diidentifikasi sebagai keterampilan inti untuk komunikasi interpersonal yang efektif. Komunikasi interpersonal yang dianjurkan adalah mendengarkan secara aktif, empati, menanggapi isyarat verbal dan nonverbal, jenis bertanya, merangkul, merencanakan, menyusun, merefleksikan, mengklarifikasi, mengadaptasi, memotong informasi, dan memeriksa pemahaman. Komunikasi interpersonal memberdayakan komunikator untuk menyesuaikan dan mengelola dalam berbicara dan mendengarkan sambil mengidentifikasi masalah yang terjadi selama proses komunikasi dan mengelolanya untuk komunikasi yang bermanfaat. Oleh karena itu, komunikator kesehatan harus dilengkapi dengan keterampilan komunikasi interpersonal untuk melakukan komunikasi interpersonal yang efektif dan efisien dengan kliennya (Battjes et al., 2015).

Komunikasi interpersonal menurut DeVito (2015) adalah interaksi verbal dan non-verbal antara dua (atau terkadang lebih dari dua) orang yang saling bergantung'. Hargie (2016) menambahkan bahwa komunikasi juga merupakan sebuah transaksi, dimana individu secara bergantian mengambil peran sebagai pengirim dan penerima komunikasi, sehingga mempengaruhi respon dan reaksi satu sama lain. Selain itu O’Toole (2020) mengemukakan bahwa komunikasi yang efektif memerlukan saling pengertian, dimana kedua belah pihak memahami pesan verbal dan non-verbal yang dikirimkan, serta memahami seluruh faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi respons.

Robbin dan Judge (2017) lebih melihat komunikasi interpersonal dalam caranya bagaimana komunikasi dapat dilakukan, yaitu melalui komunikasi lisan, komunikasi tulisan, atau komunikasi nonverbal. Menurut Puggina (2014) ada lima kompetensi inti dari kemampuan komunikasi interpersonal. Hal-hal tersebut adalah 1) menciptakan hubungan yang baik secara terapeutik dan etis dengan klien; 2) keterampilan mendengarkan secara aktif; 3) memperoleh dan memberikan informasi; 4) menggunakan pertanyaan verbal dan non-verbal yang efektif; dan 5) bekerja secara efektif. Sedangkan menurut Prasanna *et al* (2023) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa komunikasi interpersonal dapat diukur melalui beberapa indikator yaitu: a) *Engaging* (Menarik); b) *Delivering* (Menyampaikan); c) *Questioning* (Mempertanyakan); d) *Responding* (Menanggapi); dan e) *Ending* (Akhir).

### **Keterlibatan Kerja**

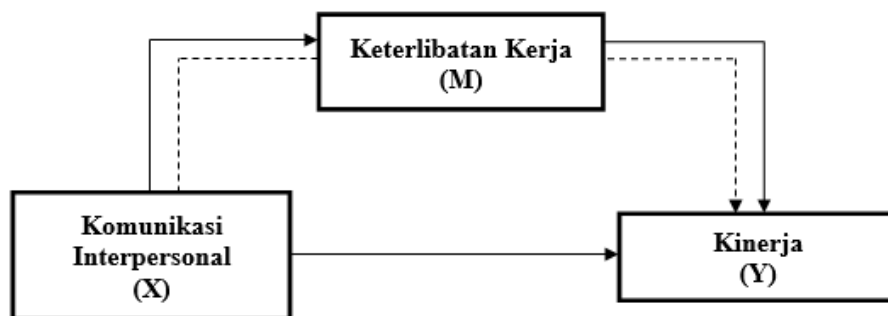
Keterlibatan adalah keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keasyikan. Daripada keadaan sesaat dan spesifik, keterlibatan mengacu pada keadaan afektif-kognitif yang lebih persisten dan meresap yang tidak terfokus pada objek, peristiwa, individu, atau perilaku tertentu (Bakker & Schaufeli, 2017). (Kreitner & Kinicki, 2014) mengatakan bahwa

keterlibatan kerja yaitu derajat dimana seseorang secara sadar merasa terikat dan tidak terikat dan konsen dengan pekerjaan yang sedang dikerjakan.

Hiriyappa (2015) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai tingkat sampai sejauh mana individu mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi di dalamnya, dan menganggap performansi yang dilakukannya penting untuk keberhargaan dirinya. Tingkat keterlibatan kerja yang tinggi akan menurunkan tingkat ketidakhadiran dan pengunduran diri karyawan dalam suatu organisasi. Sedangkan tingkat keterlibatan kerja yang rendah akan meningkatkan ketidakhadiran dan angka pengunduran diri yang lebih tinggi dalam suatu organisasi (Yandi & Havidz., 2022). Sedangkan menurut Lee & Lee (2023) keterlibatan kerja mengacu pada pola pikir positif dan penuh gairah seseorang yang melibatkan dedikasi dan keasyikan dalam pekerjaan. Orang-orang dengan keterlibatan kerja yang tinggi menikmati pekerjaannya dan cenderung mempunyai status kerja yang sehat dan Bahagia.

Menurut (Robbins & Judge, 2017), keterlibatan kerja memiliki dua dimensi, yaitu: 1) *Performance Self-Esteem Contingency*; dan 2) Pentingnya Pekerjaan Bagi Gambaran Diri Total Individu. Sedangkan dimensi yang digunakan oleh (Kreitner & Kinicki, 2014) dalam mengukur keterlibatan kerja yaitu: 1) Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan; 2) Menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama; 3) Melihat pekerjaannya sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri. Kemudian menurut Bakker & Leiter (2017) keterlibatan kerja memiliki tiga dimensi dasar: 1) semangat; 2) dedikasi; dan 3) penyerapan. Semangat berarti berperilaku penuh semangat; dedikasi berarti menunjukkan komitmen emosional; penyerapan berarti terlibat secara kognitif.

Berdasarkan pemaparan teori dan kajian dari penelitian terdahulu di atas, tampak bahwasanya komunikasi interpersonal melalui keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Oleh karena itu maka dirumuskan paradigma model penelitian ini sebagai berikut:



Keterangan:

- > Pengaruh Langsung
- - -> Pengaruh Tidak Langsung

**Gambar 1.** Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini, hipotesa penelitian yang diambil adalah sebagai berikut:

- H1 : Komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap keterlibatan kerja.
- H2 : Komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja.
- H3 : Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja.
- H4 : Komunikasi interpersonal melalui keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

### 3. METODE PENELITIAN

#### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah perawat pada RSUD Haji Abdoel Madjid Batoe Kabupaten Batang Hari yang berjumlah 71 orang perawat. Sedangkan untuk ukuran atau jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan teori yang dikembangkan oleh Slovin, (Umar, 2014) dengan margin error 5%, sehingga diperoleh sampelnya (n) sebanyak 60,3 di bulatkan menjadi 60.

#### Analisis dan Alat Analisis Data

Data menggunakan distribusi frekuensi untuk memperoleh nilai rata-rata, diolah menggunakan software Partial Least Square atau SmartPLS 3,0. Teknik analisis data yang penulis gunakan dalam penelitian ini yakni menggunakan *Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* atau disingkat PLS merupakan jenis SEM yang berbasis komponen dengan sifat konstruk formatif. *Partial Least Square* (PLS) adalah teknik analisis yang powerfull karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak perlu banyak asumsi, dan ukuran sampel pun tidak harus besar. Walaupun PLS digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (*prediction*), PLS juga dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori. Namun sebelum analisis, terlebih dahulu dilakukan uji *outer model* melalui uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya melakukan uji Inner Model melalui uji R-Square (*Coefficient of determination*), F-Square dan ( $f^2$  effect size).

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1. Analisis Deskriptif Profil Responden

Responden dalam penelitian ini adalah perawat pada Rumah Sakit Umum Daerah Haji Abdoel Madjid Batoe Kabupaten Batang Hari dengan jumlah 60 perawat. Responden dikelompokkan menurut jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Hal ini sesuai dengan format yang tercantum pada kuesioner yang disebarkan. Berdasarkan hasil survey yang dilakukan diketahui bahwa responden yang terjaring dalam penelitian ini didominasi oleh responden dengan jenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 93,3 persen, dan untuk responden dengan jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 6,7 persen. Selanjutnya berdasarkan kelompok usia, tingkat usia yang terjaring dalam penelitian ini untuk kelompok atas usia < 30 tahun sebanyak 5 persen, kemudian untuk kelompok usia 30 - 40 tahun sebanyak 35 persen, selanjutnya untuk responden yang berada pada kelompok usia 41 - 50 tahun sebanyak 46,7 persen, terakhir untuk kelompok usia > 50 tahun sebanyak 13,3 persen. Kemudian berdasarkan tingkat pendidikan responden yang terjaring dalam penelitian ini di dominasi dengan Pendidikan Sarjana yaitu sebanyak 71,7 persen, di ikuti dengan Diploma sebanyak 26,7 persen, dan untuk Master sebanyak 1,7 persen. Selanjutnya berdasarkan masa kerja responden yang terjaring dalam penelitian ini untuk masa kerjanya < 5 tahun sebanyak 13,3 persen, 5-15 tahun sebanyak 30 persen, masa kerja 16-25 tahun sebanyak 38,3 persen, masa kerja 26-35 tahun sebanyak 16,7 persen, dan untuk yang masa kerjanya > 35 tahun yaitu sebanyak 1,7 persen.

#### 2. Deskripsi Variabel Penelitian

Secara umum jawaban responden terhadap pernyataan yang diajukan pada kuesioner direspon setuju dan sangat setuju pada butir-butir kuesioner. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal, keterlibatan kerja, dan kinerja perawat telah berjalan sesuai dengan persepsi responden. Berdasarkan hasil analisis, disajikan pada tabel sebagai berikut:

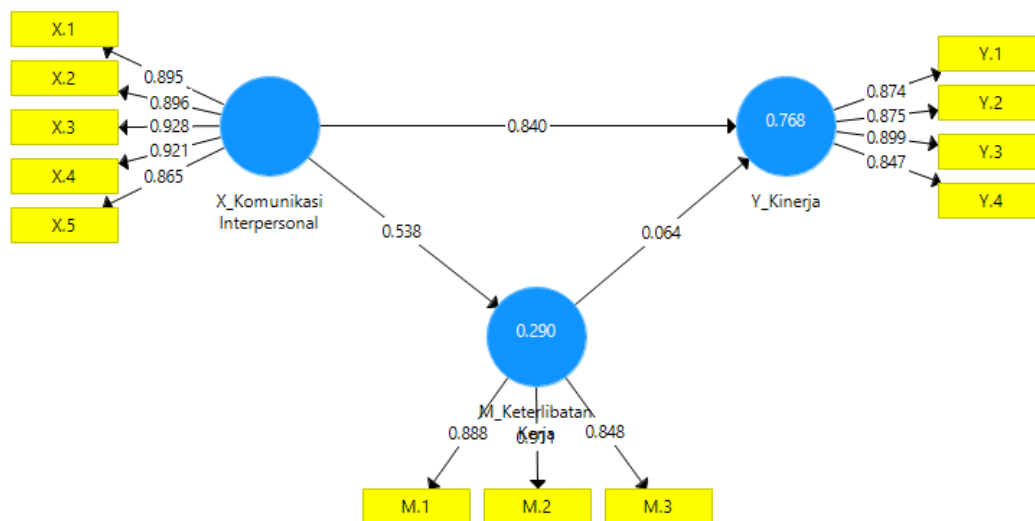
Tabel 1. Deskripsi Variabel Penelitian

No	Variabel	Item	Skor	Range	Keterangan
1	Kinerja (Y)	12	261,25	252 – 300	Sangat Tinggi
2	Komunikasi Interpersonal (X)	15	254,2	252 – 300	Sangat Baik
3	Keterlibatan Kerja (M)	15	261,56	252 – 300	Sangat Tinggi

Sumber: Survey (2023)

### 3. Hasil Uji Model Pengukuran Kontruk Reflektif (*Outer Model*)

Model pengukuran mempunyai tujuan mewakili hubungan antar konstruk dan variabel indikatornya yang sesuai (umumnya disebut dengan *outer model* dalam PLS-SEM). Model pengukuran menjelaskan bagaimana konstruk diukur dan dapat diandalkan atau valid serta reliabel dengan melihat validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk (Hair et al., 2017). Gambar *outer model* dalam Smart PLS adalah sebagai berikut :



Gambar 2. *Outer Model* Penelitian pada SmartPLS 3

Secara umum, indikator dengan *outer loading* antara 0,40 – 0,70 harus dihapus dari skala ketika menghapus indikator mengarah pada peningkatan nilai *composite reliability* dan nilai *average variance extracted* (AVE). Sedangkan indikator dengan nilai *outer loading* yang sangat rendah (dibawah 0,40) harus di eliminasi dari konstruk (Hair et al., 2017). Dikarenakan *outer loading* sangat jauh dari 0,4, dan di atas nilai AVE, oleh karenanya maka dapat disimpulkan bahwa semua indikator telah memenuhi *rule of thumb*. Sehingga tidak perlu dilakukan eliminasi indicator, dan melakukan estimasi ulang.

#### Hasil Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Ketika model pengukuran (*outer model*) telah menyatakan hasil yang baik, langkah selanjutnya dalam mengevaluasi hasil PLS-SEM adalah dengan menilai model struktural (*inner model*). Model struktural dianalisis yaitu sebagai upaya untuk menemukan bukti-bukti yang mendukung model teoritis (hubungan teoritis antara konstruk eksogen dan konstruk endogen) (Avkiran & Ringle, 2018).

##### a. Nilai R-Square (*Coefficient of determination*)

Nilai R-square digunakan untuk menunjukkan sejauh mana konstruk eksogen menjelaskan konstruk endogen. Untuk mengevaluasi model struktural yaitu dengan nilai R-



*square* yang menunjukkan kekuatan prediktif dari model. *Rule of thumb* yang digunakan yaitu 0,75, 0,50, dan 0,25 menunjukkan bahwa model kuat, moderat, dan lemah (Hair et al., 2017). Hasil nilai *R-square* dapat dilihat pada tabel dibawah ini sebagai berikut :

**Tabel 2.** Nilai *R-Square*

	R Square	Adjusted R Square
M_Keterlibatan Kerja	0,290	0,278
Y_Kinerja	0,768	0,760

Sumber: Output SmartPLS 3, 2023.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel diatas, menunjukkan bahwa variabel keterlibatan kerja mempunyai nilai *R-square* sebesar 0,290 yang berarti bahwa variabel keterlibatan kerja dapat dijelaskan oleh konstruk komunikasi interpersonal dengan persentase sebesar 29%. Kemudian untuk variabel kinerja mempunyai nilai *R-square* sebesar 0,768 yang berarti bahwa variabel kinerja dapat dijelaskan oleh konstruk komunikasi interpersonal dan keterlibatan kerja dengan persentase sebesar 76,8%. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa hasil uji model struktural (*inner model*) dari variabel keterlibatan kerja dan kinerja termasuk kategori model yang “lemah” dan “kuat”.

**b. Nilai F-Square ( $f^2$  Effect Size)**

F-square dihitung untuk mengukur pentingnya perubahan nilai *R-square* ketika konstruk tertentu dihilangkan dari model untuk mengevaluasi apakah konstruk yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen. *Rule of thumb* untuk menilai nilai *f-square* adalah 0,02, 0,15, dan 0,35 yang menunjukkan bahwa nilai efek kecil, sedang dan besar, serta ukuran efek dengan nilai kurang dari 0,02 menunjukkan bahwa variabel tidak mempunyai efek (Hair et al., 2017). Hasil nilai *F-square* dapat dilihat pada tabel dibawah ini sebagai berikut:

**Tabel 3.** Nilai *F-Square*

	M_Keterlibatan Kerja	Y_Kinerja
X_Komunikasi Interpersonal	0,408	2,158
M_Keterlibatan Kerja		0,013

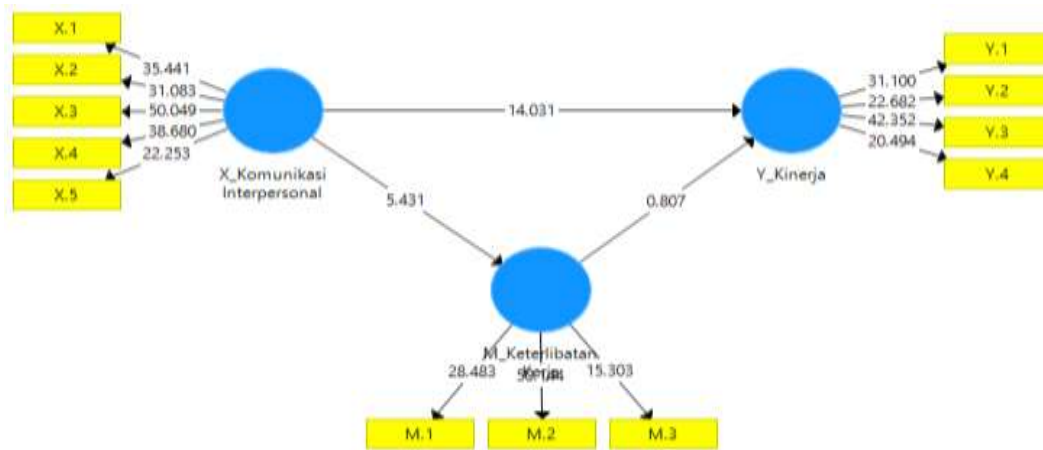
Sumber: Output Smart PLS 3, 2023.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel diatas, maka dapat dilihat bahwa terdapat satu variabel yang memiliki kontribusi terbesar dalam terhadap nilai *R-square* pada model penelitian yaitu nilai *f-square* variabel komunikasi interpersonal terhadap keterlibatan kerja dan kinerja, dimana masing-masing memiliki nilai yaitu sebesar 0,408 dan 2,158 (Besar). Sedangkan untuk keterlibatan kerja terhadap kinerja tidak memiliki efek yaitu dengan nilai 0,013.

**Hasil Pengujian Hipotesis dan Pembahasan**

Pengujian selanjutnya yaitu melihat signifikansi yang mewakili hubungan yang di hipotesiskan di antara konstruk atau melihat pengaruh antar variabel pada *path coefficients* menggunakan prosedur *bootstrapping*. Selanjutnya yaitu *output bootstrapping* untuk melihat besaran nilai T-statistik.





Gambar 3. Model Hubungan Konstruk Penelitian Dengan Metode *Bootstrapping*

**Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)**

Analisis pengaruh langsung berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Hasil pengolahan data disajikan pada tabel di bawah ini sebagai berikut:

**Tabel 4. Hasil Pengaruh Langsung**

Hipotesis	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Value	Keterangan
H1 : X -> M	0,538	5,431	<b>0,000</b>	Diterima
H2 : X -> Y	0,840	14,031	<b>0,000</b>	Diterima
H3 : M -> Y	0,064	0,807	<b>0,420</b>	Ditolak

Sumber: Output Smart PLS 3, 2023.

Keterangan: X = Komunikasi Interpersonal; M = Keterlibatan Kerja; Y = Kinerja.

Berdasarkan data hasil pengujian pada tabel diatas, terdapat 3 hipotesis, Dimana dua diantara diterima dan satu ditolak. Berikut ini hasil dari pengujian hipotesis dari tiap konstruk yaitu sebagai berikut:

1. Komunikasi interpersonal terhadap keterlibatan kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,538 dengan nilai t-statistik sebesar 5,431 dan P Value sebesar 0,000. Dikarenakan nilai P Valuenya < 5% (0,000 < 0,05) maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja perawat. Hal ini mengindikasikan jika komunikasi interpersonal yang berlangsung dapat dilakukan secara efektif, maka akan dapat membuat perawat lebih melibatkan dirinya secara baik dalam melaksanakan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yaitu diantaranya penelitian yang dilakukan Raspberry (2019) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal memiliki dampak terhadap *engagement* karyawan di Amerika Serikat Tenggara. Hal itu menunjukkan semakin tinggi tingkat komunikasi interpersonal karyawan berarti semakin tinggi pula *engagementnya*. Keterlibatan kerja adalah fungsi dari tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang disediakan oleh organisasi. Lebih khusus lagi, keterlibatan adalah faktor perantara (juga disebut “mediator” atau “throughput”) dalam proses sebab akibat yang menuntut pekerjaan dan sumber daya (atau kombinasi keduanya) sebagai prediktornya, dan kinerja pekerjaan/organisasi adalah hasilnya (Bakker & Leiter., 2017).

Kemudian Hargie (2016) menambahkan bahwa komunikasi juga merupakan sebuah transaksi, dimana individu secara bergantian mengambil peran sebagai pengirim dan penerima komunikasi, sehingga mempengaruhi respon dan reaksi satu sama lain. Pentingnya komunikasi interpersonal yang efektif bagi tenaga medis dikemukakan oleh Ahpra (2021) dalam penelitiannya yang mengemukakan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif merupakan persyaratan mutlak dan dianggap sebagai keterampilan penting bagi setiap paramedis.

2. Komunikasi interpersonal terhadap kinerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,840 dengan nilai t-statistik sebesar 14,031 dan P Value sebesar 0,000. Dikarenakan nilai P Valuenya  $< 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat. Hal ini mengindikasikan jika komunikasi interpersonal berlangsung dengan baik dalam suatu organisasi akan membuat karyawan mampu menghasilkan kinerja yang tinggi sehingga memenuhi kebutuhan hidupnya baik kebutuhan individu maupun kebutuhan sosial.

Hasil kajian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Irfal (2021), Ghofar, et al., (2018) dan Abdurrahman (2018) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai artinya semakin baik keterampilan komunikasi interpersonal maka semakin baik pula kinerjanya, namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Zakaria dan Leiwakabessy (2020) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan berkomunikasi interpersonal tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan artinya kemampuan berkomunikasi secara interpersonal tidak memiliki dampak yang cukup terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berpengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja perawat pada RSUD Haji Abdoel Madjid Batoe Kabupaten Batang Hari karena pada prinsipnya komunikasi interpersonal dapat menciptakan komunikasi secara efektif dengan pasien, keluarga pasien, dan anggota tim kesehatan lainnya. Dalam hal ini mencakup memahami dan merasakan perasaan dan pengalaman pasien, menciptakan koneksi emosional yang lebih dalam, serta dapat menyampaikan informasi dengan jelas dan terbuka, memungkinkan pasien dan keluarganya untuk memahami kondisi kesehatan dengan baik.

3. Keterlibatan kerja terhadap kinerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,064 dengan nilai t-statistik sebesar 0,807 dan P Value sebesar 0,420, dikarenakan nilai P Valuenya  $> 5\%$  ( $0,420 > 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Hasil penelitian ini bertentangan dengan teori yang dikemukakan oleh (Robbins & Judge, 2017) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja merupakan suatu ukuran sampai dimana individu secara psikologis memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai penghargaan diri. Keterlibatan kerja mempunyai konsekuensi terhadap hasil kerja, yang di antaranya adalah kinerja.

Selain itu hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Markos dan Sridevi (2018) yang mengungkapkan bahwa Karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, sebab memiliki perasaan yang positif dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban, sehingga dapat menurunkan turn over karyawan, meningkatkan produktivitas, profitabilitas, pertumbuhan dan kepuasan pelanggan. Akan tetapi hasil kajian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riyanto, et al (2021) yang mengemukakan bahwa *Employee engagement* tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung.

Tidak berpengaruhnya keterlibatan kerja terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Umum Daerah Haji Abdoel Madjid Batoe Kabupaten Batang Hari berdasarkan hasil survey yang dilakukan terdiri atas beberapa hal yaitu adanya perbedaan persepsi perawat atas keterlibatan kerja itu sendiri, dimana beberapa perawat tetap produktif dan berkinerja tinggi meskipun kurang keterlibatan, sementara yang lain mungkin membutuhkan tingkat keterlibatan yang tinggi untuk mencapai kinerja optimal. Selain itu adanya factor eksternal berupa kebijakan organisasi, manajemen, atau kondisi lingkungan kerja, yang juga memiliki peran penting, dimana jika ada masalah struktural atau kebijakan yang tidak mendukung keterlibatan kerja, sehingga berdampak menjadi tidak signifikannya pada kinerja perawat.

**Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

Analisis pengaruh tidak langsung dilakukan untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap variable endogen melalui variable intervening, atau atau variable yang memediasi variable eksogen terhadap variable endogen. Dari uji *path coefficients* yang dilakukan menggunakan *SmartPLS 3* disajikan pada table berikut.

**Tabel 5.** Hasil Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	<i>Original Sample (O)</i>	T Statistics ((O/STDEV))	P Value	Keterangan
H4 : X -> M1 -> Y	0,035	0,741	<b>0,459</b>	Ditolak

*Sumber: Output Smart PLS 3, 2023.*

4. Komunikasi interpersonal terhadap kinerja sebesar 14,031, sementara komunikasi interpersonal terhadap kinerja dengan mediasi keterlibatan kerja sebesar 0,741, yang berarti keterlibatan kerja tidak mampu berperan sebagai variable mediasi dalam hubungan antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja perawat. Hasil kajian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pongton & Suntrayuth (2019); Maslikha, et al (2022); Dahmiri et al (2024), yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang positif komunikasi interpersonal melalui keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai. Namun sayangnya sejauh ini penulis masih belum menemukan penelitian yang serupa dengan hasil kajian yang dilakukan oleh penulis hingga saat ini, dan itu telah menjadi sebuah keterbaharuan dalam kajian ini.

Tidak berpengaruhnya komunikasi interpersonal melalui keterlibatan kerja terhadap kinerja perawat, dikarenakan komunikasi interpersonal yang ada ditujukan sebagai upaya meningkatkan kinerja perawat, bukan untuk meningkatkan keterlibatan kerja perawat. Hal ini dikarenakan komunikasi interpersonal merupakan bagian yang sangat penting dalam membangun hubungan antara satu dengan yang lain, seperti komunikasi antara manajer, karyawan, dan lain-lain. Sehingga memang pada kajian ini komunikasi interpersonal ditujukan pada peningkatan kinerja, bukan pada peningkatan keterlibatan perawat dalam meningkatkan kinerjanya.

Kemudian dalam beberapa kasus pada objek penelitian, keterlibatan kerja juga tidak sepenuhnya tergantung pada kualitas komunikasi interpersonal. Artinya ada factor lain, seperti kepemimpinan, struktur organisasi, atau keadilan dalam penilaian kinerja, memiliki dampak lebih besar pada keterlibatan kerja dan kinerja. Selain itu faktor-faktor individu seperti motivasi intrinsik, nilai-nilai personal, dan minat pada pekerjaan juga memainkan peran yang tidak kalah penting dalam keterlibatan kerja dan kinerja karyawan tanpa harus melibatkan mediasi melalui komunikasi interpersonal.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Komunikasi interpersonal memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja perawat.
2. Komunikasi interpersonal memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perawat
3. Keterlibatan kerja perawat tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja perawat; dan
4. Keterlibatan kerja perawat tidak dapat memediasi komunikasi interpersonal terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Umum Daerah Haji Abdoel Madjid Batoe Kabupaten Batang Hari.

### Saran

Dalam upaya meningkatkan kinerjanya, diharapkan kedepannya perawat benar-benar harus selalu siaga, cepat dan efektif dalam menangani setiap masyarakat yang ingin memperoleh perawatan pada Rumah Sakit. Hal ini dikarenakan sakit yang diderita oleh masyarakat pada umumnya memang tidak dapat diprediksi, sehingga perawat benar-benar harus cekatan, siaga, cepat dan efektif dalam menghadapi segala situasi.

Dalam menunjang komunikasi interpersonalnya, diharapkan kedepan perawat dapat mencapai pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan, kondisi, dan preferensi pasien. Dimana hal ini dapat dilakukan melalui evaluasi kebutuhan pasien, komunikasi efektif dengan pasien, perencanaan perawatan individu, pemberian informasi yang jelas kepada pasien, pemenuhan kebutuhan psikososial, serta dengan memberikan edukasi kepada pasien.

Dalam upaya meningkatkan keterlibatan kerja perawat, diharapkan kedepan pimpinan mampu memberikan teguran kepada perawat serta memberikan motivasi agar perawat dapat yang dengan tulus merawat pasiennya. Hal tersebut sebagai upaya agar perawat dapat menjadikan profesi yang dijalannya saat ini merupakan sesuatu yang utama, sehingga mampu memberikan rasa nyaman dan kepuasan bagi pasien, serta tentunya kemajuan bagi Rumah Sakit.

Penelitian ini perlu ditindak lanjuti lagi untuk melihat faktor apa saja yang dapat memengaruhi kinerja perawat secara komprehensif, guna menjawab faktor lain (*epsilon*) yang mempengaruhi kinerja pegawai. Dimana faktor-faktor lain tersebut yang dapat mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2014) yaitu 1) faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi, 2) faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality* dan pembelajaran, dan 3) faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, budaya organisasi, penghargaan, struktur dan *job design*.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, N. H. (2018). The effect of interpersonal communication skills and work motivation on performance of marketing employee. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(2.29), 190-195.
- Avkiran, N., & Ringle, C. (2018). Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Recent Advances in Banking and Finance. In *Handbook of Market Research*. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-71691-6>
- Afridhamita, C., & Efendi, S. (2020). Pengaruh pengembangan karir, keterikatan karyawan, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 16(1).

- Ahpra. (2021). *Professional capabilities for registered paramedics*. <https://www.paramedicineboard.gov.au/Professional-standards/Professional-capabilities-for-registered-paramedics.aspx>
- Angraini, P. A. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Pt Puspa Jaya Transport Bandar Lampung. *VISIONIST*, 7(2).
- Bakker, A & Schaufeli, W.B. (2017). *Utrecht Work Engagement Scale: Test manual*. Utrecht, The Netherlands
- Bakker, A. B., & Leiter, M. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational dynamics*, 46(2), 67-75.
- Battjes-Fries MCE, van Dongen EJI, Renes RJ, Meester HJ, van't Veer P, Haveman-Nies A. (2016) Unravelling the effect of the Dutch school-based nutrition programme Taste Lessons: the role of dose, appreciation and interpersonal communication. *BMC Public Health*. 16(1):737.
- Dahmiri, D., Junaidi, J., Johannes, J., Yacob, S., & Indrawijaya, S. (2024). The impact of market orientation on marketing performance: exploring the moderating role of competitive advantage. *Business: Theory and Practice*, 25(1), 164-174.
- DeVito, J. A. (2015). *The interpersonal communication book*, global edition (14th ed.). Pearson Education Limited.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Smart PLS 3.0 untuk Penelitian Empiris. In *Universitas Diponegoro*.
- Ghofar, A., & Luddin, M. (2018). The effect of interpersonal communication, self engagement and organizational commitment toward the employee performance. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 2(2), 30-44.
- Gitosudarmo, I. (2016). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: BPFE.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2017). An Assessment of The Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Marketing Research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3). <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0261-6>
- Handoko, T.H. (2016). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hargie, O. (2016). *Skilled Interpersonal Communication: Research, Theory and Practice* (6th ed.). Taylor & Francis Group
- Hiriyappa, B. (2015). *Organizational behavior*. New Age International.
- Irfal, I. (2021). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Resepsionis di Qunci Villas Hotel, Lombok–NTB. *Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 16(1), 76-84.
- Kaswan. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis: Konsep, Sejarah, Model, Strategi, dan Kontribusi SDM*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi Organizational Behavior*. In 1.
- Lee, K. O., & Lee, K. S. (2023). Effects of emotional labor, anger, and work engagement on work-life balance of mental health specialists working in mental health welfare centers. *International journal of environmental research and public health*, 20(3), 2353.
- Markos, S. & Sridevi, M. S. (2018). Employee Engagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*, 5, 89-96.
- Maslikha, I., Fauzi, A., Sutomo, D., & Fakhruddin, M. R. (2022). The Effect of Interpersonal Communication and Organizational Trust on Employee Engagement

- and Their Impact on Job Performance. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 3(5), 564-575.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). Human resource management = manajemen sumber daya manusia. In *Salemba Empat*.
- Mercer. (2014). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di Human Capital Center PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 14(2), 163-170.
- O'Toole, G. (2020). *Communication: Core Interpersonal skills for Healthcare (4th ed.)*. Elsevier
- Pongton, P., & Suntrayuth, S. (2019). Communication satisfaction, employee engagement, job satisfaction, and job performance in higher education institutions. *Abac Journal*, 39(3), 90-110.
- Prasanna, S. A. S., Abeysena, H. T. C. S., & Alagiyawanna, M. A. A. P. (2023). Development and validation of the interpersonal communication assessment tool for assessing the interpersonal communication skills of public health midwives. *BMC Health Services Research*, 23(1), 1-9.
- Puggina AC, Da Silva MJ. (2014). Interpersonal Communication Competence Scale. *ACTA Paulista de Enfermagem*. 27(2):108–14.
- Rasberry, A. (2019). The Perceived of Servant Leadership and Interpersonal Communication on Employee Engagement (Case Study for Employees in Southeastern United States). *Dissertation*. Saint Leo University. United States: ProQuest LLC.
- Rivai, V dan Sagala, E.J. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: RajaGrafindo
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162.
- Robbins, P., & Judge, T. (2017). *Organizational Behaviour*. Salemba Empat.
- Simamora, H. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara* (Issue April).
- Somad & Priansa, D.J. (2014). *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi ke-9* (9th ed.). Kencana.
- Umar, H. (2014). Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. *Jakarta: Rajawali Pers 2014*.
- van Kleeff, R., van Harten, J., Knies, E., & Boselie, P. (2023). 'Lean Dancing':How Involvement in Continuous Improvement and Lean Techniques Relate to Hospital Performance and Workers'Wellbeing through Autonomy. *Sustainability*,15(6), 5546.
- Wangene T. (2015). Communication Skills Students' Coursebook. *Lambert Academic Publishing*. Vol.1, p1–10.
- Yandi, A., & Havidz, H. B. H. (2022). Employee performance model: Work engagement through job satisfaction and organizational commitment (A study of human resource management literature study). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(3), 547-565.
- Zakaria, I. H., & Leiwakabessy, T. F. F. (2020). Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Kemampuan Berkomunikasi Interpersonal, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Bank Syariah Di Kota Ambon). *Jurnal Akuntansi: Transparansi dan Akuntabilitas*, 8(2), 117-126.