

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kepemimpinan Transformasional**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Yukl (2013) kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka.

Yulk (2013) Pemimpin transformasional mempengaruhi pengikutnya dengan cara yang mendorong mereka untuk merasa memiliki tanggung jawab pribadi terhadap keberhasilan kelompok dan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen dan kinerja mereka.

Mengacu pada penjelasan tersebut maka salah satu aspek kunci dari kepemimpinan transformasional adalah bagaimana pemimpin membangun kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat dari pengikutnya. Pemimpin yang transformatif biasanya memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan jelas dan memotivasi tim mereka melalui contoh yang baik. Mereka menunjukkan integritas, keterbukaan, dan kepedulian terhadap kebutuhan serta aspirasi individu dalam tim. Hal ini menciptakan lingkungan kerja di mana pegawai merasa dihargai dan didorong untuk berkontribusi lebih dari yang diharapkan.

Selain itu, kepercayaan dan kekaguman yang dirasakan oleh pengikut terhadap pemimpin transformasional merupakan hasil dari kemampuan pemimpin untuk menunjukkan visi yang inspiratif dan kepemimpinan yang kuat. Pemimpin ini mampu menggerakkan tim dengan menetapkan tujuan yang menantang namun bisa dicapai, serta menunjukkan dedikasi terhadap pencapaian tujuan tersebut. Kesetiaan dan hormat yang tumbuh dari hubungan ini memperkuat ikatan antara pemimpin dan pengikut, menciptakan atmosfer kerja yang mendukung dan kolaboratif. Sebagai hasil dari dinamika ini, para pengikut merasa termotivasi untuk melampaui apa yang awalnya diharapkan dari mereka, baik dalam hal usaha maupun hasil.

Yulk (2013) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional menciptakan suasana di mana pegawai tidak hanya mengikuti perintah, tetapi juga berusaha mencapai standar yang lebih tinggi dan inovatif. Motivasi ini berasal dari rasa memiliki dan komitmen yang kuat terhadap visi yang dibagikan, serta keinginan untuk berkontribusi pada keberhasilan yang lebih besar dari sekadar tugas rutin mereka.

Disisi lain Robbins dan Judge (2013) menyatakan: “*Transformational Leaders: Leaders who inspire followers to transcend their own self-interests and who are capable of having a profound and extraordinary effect on followers*”. Pemimpin yang mengilhami pengikut untuk mengubah kepentingan diri mereka sendiri dan yang mampu memiliki efek mendalam dan luar biasa pada pengikut.

Mengacu pada penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa pemimpin yang mengilhami pengikut untuk mengubah kepentingan diri mereka sendiri adalah pemimpin yang mampu mendorong anggota tim untuk melebihi kepentingan pribadi

dan berfokus pada tujuan dan nilai-nilai yang lebih besar dari organisasi. Pemimpin semacam ini tidak hanya memberikan arahan atau instruksi, tetapi juga menginspirasi pengikutnya untuk memikirkan dampak yang lebih luas dari pekerjaan mereka dan bagaimana kontribusi mereka dapat memajukan misi organisasi secara keseluruhan. Dengan cara ini, pemimpin menciptakan rasa tujuan bersama dan komitmen yang mendalam di kalangan pengikut.

Lebih lanjut, Robbins dan Judge (2013) menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif dalam mengilhami perubahan ini seringkali memiliki visi yang jelas dan memotivasi yang memicu semangat dan dedikasi di antara pengikut. Mereka mampu menunjukkan bagaimana pekerjaan individu berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi yang lebih besar dan lebih penting. Melalui komunikasi yang kuat dan pengelolaan yang empatik, pemimpin ini mendorong pengikut untuk melihat melampaui kepentingan pribadi mereka dan berfokus pada kepentingan kelompok atau organisasi.

Robbins dan Judge (2013) juga menerangkan bahwa efek mendalam dan luar biasa pada pengikut terjadi karena pemimpin transformasional mampu menghubungkan nilai-nilai pribadi pengikut dengan visi dan tujuan organisasi. Dengan cara ini, pemimpin meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab di antara pengikut, yang membuat mereka lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Pengikut merasa terinspirasi dan termotivasi untuk mengatasi tantangan dan berusaha keras, karena mereka merasa bahwa kontribusi mereka memiliki makna dan dampak yang signifikan.

Dengan demikian, secara keseluruhan, dapat dinyatakan pemimpin yang dapat mengilhami perubahan dalam kepentingan diri dan memberikan efek yang mendalam pada pengikut menciptakan lingkungan yang produktif dan inovatif. Mereka mempengaruhi sikap dan perilaku pengikut dengan cara yang positif, memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih cerdas demi mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, kepemimpinan semacam ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga memperkuat kohesi tim dan mencapai hasil yang lebih besar dalam organisasi.

#### **2.1.1.2 Faktor faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional**

Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional, terdiri dari dimensi (Anikmah, 2008):

##### **1) Karisma atau Idealism**

Karisma atau idealisme mengacu pada kemampuan pemimpin untuk menarik dan mempengaruhi pengikut melalui kepribadian yang menawan dan visi yang kuat. Pemimpin yang karismatik seringkali memiliki daya tarik yang kuat yang membuat mereka terlihat menonjol dan berwibawa di mata pengikut. Mereka menyampaikan keyakinan dan nilai-nilai yang tinggi, menciptakan rasa kekaguman dan kepercayaan di antara tim mereka. Karisma ini membantu pemimpin untuk memotivasi pengikut dengan cara yang emosional, membuat mereka merasa terinspirasi dan bersemangat untuk mengikuti visi yang diusung.

## 2) Inspirasi atau Motivasi

Inspirasi atau motivasi dalam kepemimpinan transformasional melibatkan kemampuan pemimpin untuk mendorong pengikutnya mencapai potensi penuh mereka. Pemimpin yang inspiratif tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga memotivasi tim dengan menciptakan visi yang jelas dan menantang yang memicu semangat dan dedikasi. Mereka menggunakan komunikasi yang kuat untuk menyampaikan keyakinan mereka dan menghubungkan tujuan organisasi dengan nilai-nilai pribadi pengikut, sehingga meningkatkan komitmen dan energi mereka untuk mencapai tujuan bersama.

## 3) Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual adalah pendekatan pemimpin dalam mendorong pengikut untuk berpikir kreatif dan kritis tentang masalah dan tantangan yang dihadapi. Pemimpin yang menerapkan stimulasi intelektual mendorong inovasi dengan menantang asumsi yang ada dan mendorong eksplorasi ide-ide baru. Mereka menciptakan lingkungan dimana pemikiran kreatif dihargai dan dianggap penting, sehingga mendorong pengikut untuk mencari solusi yang lebih baik dan berpikir di luar kebiasaan. Hal ini membantu meningkatkan keterampilan problem-solving dan inovasi di dalam tim.

## 4) Pertimbangan Individual

Pertimbangan individual melibatkan perhatian dan dukungan yang diberikan pemimpin kepada setiap anggota tim secara pribadi. Pemimpin yang

menerapkan pertimbangan individual memperhatikan kebutuhan, kekuatan, dan kelemahan masing-masing pengikut, serta memberikan bimbingan dan umpan balik yang sesuai. Mereka menunjukkan empati dan memahami aspirasi pribadi pengikut, membantu mereka berkembang sesuai dengan potensi masing-masing. Dengan memberikan perhatian yang personal, pemimpin membangun hubungan yang kuat dan mendukung, yang meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan pegawai.

Ada empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional yaitu (Jufrizen, 2020) :

1) Pengaruh ideal

Komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.

2) Motivasi yang menginspirasi

Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengkomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.

3) Rangsangan intelektual

Hal ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.

4) Pertimbangan yang diadaptasi

Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan seksama kebutuhan masing-masing

pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasehat, sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

### **2.1.1.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Hidayat dan Rofaida (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat diidentifikasi dengan:

#### **1) Idealized Influence (Pengaruh Ideal)**

Idealized influence merujuk pada kualitas pemimpin yang menjadikan mereka teladan bagi pengikutnya. Pemimpin dengan pengaruh ideal seringkali menunjukkan integritas yang tinggi, kejujuran, dan nilai-nilai yang kuat, sehingga mereka dihormati dan dikagumi oleh tim mereka. Mereka bertindak sebagai model peran yang positif, dan pengikut merasa terinspirasi untuk meniru perilaku serta nilai-nilai yang mereka contohkan. Dengan demikian, pengaruh ideal membantu membangun kepercayaan dan rasa hormat yang mendalam, yang memperkuat hubungan antara pemimpin dan pengikut serta mendorong komitmen yang lebih besar terhadap visi dan tujuan organisasi.

#### **2) Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional)**

Motivasi inspirasional adalah kemampuan pemimpin untuk memotivasi dan menginspirasi pengikut dengan visi yang jelas dan aspiratif. Pemimpin yang menggunakan motivasi inspirasional menyampaikan pesan yang menggerakkan dan memotivasi tim untuk berusaha mencapai tujuan yang lebih tinggi dari sekadar tugas sehari-hari. Mereka menciptakan harapan dan antusiasme dengan menghubungkan tujuan individu dan kelompok dengan



visi yang lebih besar dan lebih mulia. Dengan menggunakan komunikasi yang penuh semangat dan memberikan dorongan yang positif, pemimpin ini meningkatkan keterlibatan dan dedikasi pengikut terhadap pencapaian tujuan organisasi.

### 3) Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)

Stimulasi intelektual adalah pendekatan pemimpin dalam mendorong pengikut untuk berpikir kreatif dan kritis, serta menantang asumsi yang ada. Pemimpin yang menerapkan stimulasi intelektual mendorong tim mereka untuk mengeksplorasi ide-ide baru, mencari solusi inovatif, dan menghadapi masalah dengan cara yang berbeda. Mereka menciptakan lingkungan di mana kreativitas dan pemikiran kritis dihargai, dan kesalahan dianggap sebagai kesempatan untuk belajar dan berkembang. Dengan memberikan tantangan intelektual dan mendukung eksperimen, pemimpin ini meningkatkan keterampilan problem-solving dan inovasi di dalam tim.

### 4) Individualized Consideration (Pertimbangan Individual)

Pertimbangan individual merujuk pada perhatian dan dukungan yang diberikan pemimpin kepada setiap anggota tim secara personal. Pemimpin yang menerapkan pertimbangan individual berusaha memahami kebutuhan, kekuatan, dan kelemahan masing-masing pengikut serta memberikan bimbingan dan dukungan yang disesuaikan dengan kebutuhan individu. Mereka mendengarkan secara aktif, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan membantu pengikut mengembangkan potensi mereka secara penuh. Dengan memperhatikan dan menghargai kebutuhan serta aspirasi



pribadi, pemimpin membangun hubungan yang kuat, meningkatkan kepuasan kerja, dan memotivasi pengikut untuk memberikan kontribusi terbaik mereka.

## **2.1.2 Komunikasi**

### **2.1.2.1 Definisi Komunikasi**

Menurut Wursanto (2001), komunikasi adalah proses penyampaian informasi yang bermakna dari satu pihak ke pihak lain untuk mencapai pemahaman bersama. Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi yang bermakna dari satu pihak ke pihak lain untuk mencapai pemahaman bersama. Proses ini melibatkan beberapa tahap, dimulai dari pengirim yang memiliki pesan atau informasi yang ingin disampaikan. Pengirim kemudian menyandikan pesan tersebut ke dalam bentuk yang dapat dimengerti, seperti kata-kata, simbol, atau bahasa tubuh. Pesan ini kemudian dikirimkan melalui saluran komunikasi yang sesuai, seperti percakapan tatap muka, email, atau media sosial.

Setelah pesan dikirim, penerima akan melakukan decoding atau penerjemahan pesan tersebut agar bisa dipahami. Proses ini melibatkan pemahaman konteks dan interpretasi makna dari pesan yang diterima. Komunikasi yang efektif memerlukan umpan balik dari penerima kepada pengirim untuk memastikan bahwa pesan telah dipahami dengan benar. Umpan balik ini juga memungkinkan pengirim untuk mengklarifikasi atau memperbaiki pesan jika diperlukan.

Berlo (dalam Erliana Hasan, 2005) menyatakan bahwa komunikasi berhasil jika penerima pesan memahami makna pesan tersebut sama dengan yang dimaksudkan oleh pengirim. komunikasi yang berhasil memerlukan kolaborasi aktif

dari kedua belah pihak pengirim dan penerima untuk memastikan bahwa pesan yang disampaikan dan diterima memiliki makna yang sama. Ketika kedua belah pihak memiliki pemahaman yang selaras, komunikasi menjadi lebih efektif, mengurangi potensi konflik, dan meningkatkan peluang untuk mencapai tujuan bersama.

Hovland, et, al., (2013) menjelaskan bahwa komunikasi adalah proses di mana seseorang menyampaikan stimulus, biasanya dalam bentuk kata-kata, untuk membentuk perilaku orang lain. Komunikasi melibatkan penyampaian informasi, ide, emosi, dan keahlian menggunakan simbol-simbol seperti kata-kata, gambar, dan angka.

Komunikasi yang efektif memungkinkan pengirim untuk mempengaruhi respons dan tindakan penerima sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Dengan demikian, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk berbagi informasi, tetapi juga sebagai sarana untuk membentuk interaksi sosial dan mempengaruhi perilaku dalam berbagai konteks.

Menurut Wibowo (2010), komunikasi adalah aktivitas menyampaikan pikiran, konsep, dan keinginan kepada orang lain atau seni mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan kita. Dalam proses komunikasi, tidak hanya sekedar pertukaran informasi, tetapi juga merupakan strategi untuk mempengaruhi dan memotivasi orang lain, mengarahkan tindakan mereka, dan mencapai hasil yang diinginkan. Dengan menggunakan teknik komunikasi yang efektif, seseorang dapat membentuk hubungan yang konstruktif, menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan kelompok, dan menciptakan dampak yang positif dalam interaksi sosial maupun profesional.

### 2.1.2.2 Faktor Faktor yang mempengaruhi Komunikasi

Menurut Scoot M et, al., (2018), terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu :

#### 1) Kredibilitas

Kredibilitas merujuk pada tingkat kepercayaan yang dimiliki oleh komunikan (penerima pesan) terhadap komunikator (pengirim pesan). Kredibilitas terbentuk dari reputasi, keahlian, dan integritas komunikator. Ketika komunikator dianggap terpercaya dan berkompeten, pesan yang disampaikan akan lebih diterima dan dipercaya oleh komunikan. Kredibilitas ini penting karena mempengaruhi seberapa efektif pesan dapat memengaruhi dan diterima oleh audiens.

#### 2) Konteks

Konteks adalah situasi dan kondisi di mana komunikasi berlangsung. Ini mencakup lingkungan fisik, sosial, dan budaya di sekitar proses komunikasi. Konteks mempengaruhi bagaimana pesan diterima dan ditafsirkan oleh komunikan. Misalnya, komunikasi di lingkungan formal seperti rapat bisnis mungkin berbeda dalam tonase dan isi dibandingkan dengan komunikasi santai di lingkungan sosial. Memahami konteks membantu memastikan pesan disampaikan dengan cara yang sesuai dan relevan.

#### 3) Konten

Konten merujuk pada isi informasi yang akan disampaikan oleh komunikator. Ini mencakup semua elemen dari pesan, seperti data, fakta, ide, dan pernyataan yang ingin disampaikan kepada komunikan. Konten harus relevan,

akurat, dan sesuai dengan tujuan komunikasi. Menyusun konten dengan baik memastikan bahwa pesan yang disampaikan jelas dan mudah dipahami oleh penerima.

#### 4) Kejelasan

Kejelasan adalah sejauh mana informasi yang disampaikan dapat dipahami dengan tepat dan akurat oleh komunikan. Ini mencakup penggunaan bahasa yang sederhana, struktur yang terorganisir dengan baik, dan penyampaian yang langsung. Kejelasan penting untuk menghindari kesalahpahaman dan memastikan bahwa pesan yang disampaikan efektif dalam mencapai tujuan komunikasi.

#### 5) Kesenambungan dan Konsistensi

Kesenambungan dan konsistensi merujuk pada cara menjaga agar informasi tetap selaras dan tidak bertentangan sepanjang proses komunikasi. Kesenambungan berarti bahwa pesan disampaikan secara berkelanjutan tanpa perubahan yang membingungkan, sedangkan konsistensi memastikan bahwa informasi yang diberikan tidak bertentangan dengan data atau pernyataan lain yang telah disampaikan sebelumnya. Ini membantu menjaga kepercayaan dan pemahaman yang stabil di antara komunikan.

#### 6) Kemampuan Komunikan

Kemampuan komunikan terkait dengan tingkat pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan yang dimiliki penerima pesan untuk menerima dan menginterpretasikan pesan yang disampaikan. Ini meliputi latar belakang pendidikan, pengalaman, dan kemampuan kognitif yang mempengaruhi

bagaimana komunikasi memproses dan memahami informasi. Memahami kemampuan komunikasi membantu komunikator menyesuaikan pesan agar lebih efektif.

#### 7) Saluran Distribusi

Saluran distribusi adalah media atau metode yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari komunikator ke komunikan. Ini bisa berupa komunikasi verbal seperti percakapan langsung atau telepon, atau komunikasi non-verbal seperti email, pesan teks, atau media sosial. Pemilihan saluran distribusi yang tepat memastikan bahwa pesan mencapai audiens dengan cara yang paling efektif dan sesuai dengan kebutuhan serta preferensi komunikan.

Menurut Kinasih (2022), ada empat faktor yang mempengaruhi komunikasi,

yaitu :

##### 1) Pengetahuan

Pengetahuan merujuk pada informasi, pengalaman, dan pemahaman yang dimiliki seseorang, yang membantu dalam memilih diksi atau pilihan kata yang tepat saat menyampaikan informasi. Pengetahuan yang luas dan mendalam memungkinkan komunikator untuk menggunakan istilah dan bahasa yang sesuai dengan konteks dan audiens, serta untuk menjelaskan informasi dengan cara yang jelas dan akurat. Dengan pengetahuan yang baik, komunikator dapat menyusun pesan dengan lebih efektif, memastikan bahwa pesan tersebut relevan dan dapat dipahami dengan baik oleh penerima.

## 2) Persepsi

Persepsi adalah cara seseorang memahami dan menafsirkan informasi yang diterimanya. Ini dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti pengalaman pribadi, latar belakang budaya, dan sikap individu. Persepsi menentukan bagaimana seseorang memproses pesan, apa yang dianggap penting, dan bagaimana informasi tersebut memengaruhi pandangan atau keputusan mereka. Karena persepsi dapat berbeda-beda antara individu, penting untuk mempertimbangkan cara-cara untuk menyampaikan pesan yang dapat mengurangi potensi kesalahpahaman dan memastikan bahwa informasi diterima sesuai dengan maksud pengirim.

## 3) Lingkungan

Lingkungan adalah suasana atau kondisi fisik dan sosial di sekitar proses komunikasi yang dapat mendukung atau menghambat efektivitas komunikasi. Lingkungan yang nyaman, tenang, dan bebas dari gangguan memfasilitasi komunikasi yang efektif dengan memungkinkan fokus penuh pada pesan yang disampaikan. Faktor-faktor seperti kebisingan, pencahayaan, dan pengaturan ruang dapat mempengaruhi seberapa baik pesan diterima dan dipahami. Lingkungan yang mendukung menciptakan suasana yang kondusif untuk interaksi yang produktif dan terbuka.

## 4) Emosi

Emosi mempengaruhi cara seseorang berkomunikasi dengan mempengaruhi ekspresi, nada suara, dan pilihan kata yang digunakan. Emosi dapat memperkuat atau menghambat komunikasi; misalnya, emosi positif seperti

kegembiraan dan antusiasme dapat meningkatkan keterlibatan dan efektivitas komunikasi, sementara emosi negatif seperti kemarahan atau frustrasi dapat menyebabkan ketegangan dan konflik. Kesadaran akan emosi sendiri dan emosi orang lain penting untuk menyesuaikan cara berkomunikasi agar tetap efektif dan membangun hubungan yang baik.

Menurut Purwanti (2020), terdapat delapan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu :

#### 1) Perkembangan

Perkembangan merujuk pada cara berkomunikasi yang dipengaruhi oleh tahapan pertumbuhan seseorang dari masa kecil hingga dewasa. Selama proses ini, individu mengalami perubahan dalam kemampuan bahasa, cara berpikir, dan gaya komunikasi mereka. Misalnya, anak-anak biasanya menggunakan bahasa yang lebih sederhana dan langsung, sementara orang dewasa mungkin menggunakan gaya komunikasi yang lebih kompleks dan nuansa. Perkembangan kognitif dan emosional mempengaruhi bagaimana seseorang mengungkapkan ide dan memahami pesan dari orang lain.

#### 2) Persepsi

Persepsi adalah pandangan atau interpretasi seseorang terhadap pesan yang diterimanya. Ini dipengaruhi oleh pengalaman pribadi, latar belakang budaya, dan keadaan emosional penerima. Persepsi menentukan bagaimana seseorang menafsirkan makna pesan, apakah mereka merasa pesan tersebut relevan atau tidak, dan bagaimana pesan tersebut mempengaruhi mereka. Karena persepsi dapat bervariasi antara individu, penting untuk menyampaikan pesan dengan



cara yang dapat mengakomodasi perbedaan pandangan dan mengurangi potensi kesalahpahaman.

### 3) Emosi

Emosi adalah perasaan yang muncul saat berkomunikasi, seperti kegembiraan, kemarahan, atau kesedihan. Emosi mempengaruhi cara seseorang mengekspresikan diri dan merespons pesan dari orang lain. Emosi positif dapat meningkatkan keterlibatan dan keefektifan komunikasi, sementara emosi negatif dapat menyebabkan konflik atau ketegangan. Menyadari dan mengelola emosi dengan baik sangat penting untuk menjaga komunikasi tetap produktif dan membangun hubungan yang sehat.

### 4) Jenis Kelamin

Jenis kelamin memengaruhi cara memahami dan menafsirkan komunikasi antara laki-laki dan perempuan. Ada perbedaan dalam gaya komunikasi, seperti cara mengekspresikan emosi, cara berargumen, dan preferensi dalam berbicara. Misalnya, penelitian menunjukkan bahwa pria cenderung lebih langsung dan fokus pada solusi, sementara wanita mungkin lebih cenderung berbagi perasaan dan mencari dukungan emosional. Memahami perbedaan ini dapat membantu mengadaptasi komunikasi agar lebih efektif dalam interaksi antar gender.

### 5) Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi dan pemahaman yang diperlukan untuk berkomunikasi dengan baik. Memiliki pengetahuan yang cukup tentang topik yang dibahas memungkinkan komunikator untuk menyampaikan pesan

dengan akurat dan meyakinkan. Pengetahuan juga membantu dalam memilih bahasa yang tepat, menghindari kesalahan informasi, dan memberikan penjelasan yang jelas. Tanpa pengetahuan yang memadai, pesan mungkin tidak efektif atau dapat menimbulkan kebingungan.

#### 6) Peran dan Hubungan

Peran dan hubungan mempengaruhi gaya komunikasi berdasarkan posisi dan dinamika antara komunikator. Misalnya, seorang manajer mungkin menggunakan gaya komunikasi yang lebih formal dan instruktif, sementara rekan kerja atau teman dapat berbicara dengan gaya yang lebih santai dan informal. Peran yang berbeda dalam suatu organisasi atau kelompok mempengaruhi bagaimana pesan disampaikan dan diterima, serta bagaimana komunikasi mempengaruhi interaksi dan hubungan antara individu.

#### 7) Lingkungan

Lingkungan merujuk pada kondisi fisik dan sosial di sekitar proses komunikasi. Lingkungan yang nyaman, seperti ruang yang tenang dan bebas dari gangguan, mendukung komunikasi yang efektif dengan memungkinkan perhatian penuh dan pengertian yang lebih baik. Lingkungan yang kondusif memfasilitasi komunikasi yang lebih terbuka dan produktif, sementara lingkungan yang tidak nyaman atau mengganggu dapat menghambat proses komunikasi dan mengurangi efektivitas pesan. Jarak: Jarak mempengaruhi cara berkomunikasi, terutama dalam konteks komunikasi jarak jauh. Jarak yang tepat membantu menciptakan rasa aman dan kenyamanan saat berkomunikasi, baik secara fisik maupun virtual. Dalam komunikasi jarak

jauh, seperti melalui telepon atau video konferensi, pengaturan jarak yang sesuai dan penggunaan teknologi yang tepat dapat membantu mengurangi hambatan komunikasi dan meningkatkan kualitas interaksi.

### **2.1.2.3 Indikator Indikator Komunikasi**

Menurut Hutapea dan Nurianna (2012), indikator komunikasi terdiri dari tiga aspek utama: pengetahuan, keterampilan, dan sikap.

#### **1) Pengetahuan**

Pengetahuan mencakup pemahaman mendalam tentang berbagai aspek yang relevan dengan bidang kerja masing-masing. Ini meliputi pemahaman mengenai peraturan, prosedur, dan teknik terbaru yang diterapkan dalam perusahaan. Pengetahuan ini tidak hanya mencakup informasi teoritis tetapi juga cara praktis menggunakan informasi, peralatan, dan taktik secara efektif. Dengan memiliki pengetahuan yang memadai, individu dapat membuat keputusan yang lebih baik, menjalankan tugas dengan lebih efisien, dan mengatasi masalah dengan cara yang tepat. Pengetahuan yang baik mendukung kinerja kerja yang optimal dan membantu dalam penyesuaian dengan perubahan dalam lingkungan kerja.

#### **2) Keterampilan**

Keterampilan mencakup kemampuan untuk berkomunikasi secara tertulis dan lisan dengan jelas dan efektif. Ini termasuk kemampuan untuk menyusun pesan dengan struktur yang baik, menggunakan bahasa yang tepat, serta menyampaikan informasi secara jelas dan mudah dipahami. Keterampilan

komunikasi ini sangat penting dalam berbagai konteks kerja, seperti menulis laporan, memberikan presentasi, dan berinteraksi dalam pertemuan. Keterampilan komunikasi yang baik memungkinkan individu untuk menyampaikan ide dan informasi dengan cara yang persuasif dan memastikan bahwa pesan diterima dan dipahami dengan benar oleh audiens.

### 3) Sikap

Sikap mencakup atribut personal seperti kreativitas dalam bekerja dan semangat kerja yang tinggi. Kreativitas dalam bekerja melibatkan kemampuan untuk berpikir di luar kebiasaan, menghasilkan ide-ide baru, dan mencari solusi inovatif untuk masalah. Semangat kerja yang tinggi berarti memiliki motivasi internal yang kuat untuk mencapai tujuan dan melakukan tugas dengan penuh dedikasi. Sikap positif ini dapat mempengaruhi produktivitas, kolaborasi dengan rekan kerja, dan kepuasan kerja secara keseluruhan. Memiliki sikap yang baik mendukung pencapaian hasil yang lebih baik dan menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan inspiratif.

Menurut Lestari (2021), komunikasi efektif memiliki beberapa indikator seperti pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang semakin baik, dan tindakan.

#### 1) Pemahaman

Komunikasi efektif dicirikan oleh pemahaman yang jelas antara pengirim dan penerima pesan. Ini berarti penerima dapat memahami makna pesan sebagaimana dimaksudkan oleh pengirim, tanpa kebingungan atau salah tafsir.

Pemahaman yang baik memastikan bahwa informasi yang disampaikan diterima dengan cara yang sesuai dan relevan.

## 2) Kesenangan

Kesenangan dalam komunikasi terjadi ketika interaksi berlangsung dengan lancar dan menyenangkan bagi kedua belah pihak. Ini menciptakan suasana positif yang memfasilitasi keterbukaan dan keinginan untuk berkomunikasi lebih lanjut. Kesenangan dalam komunikasi sering kali meningkatkan keterlibatan dan memudahkan pertukaran ide.

## 3) Pengaruh pada Sikap

Komunikasi yang efektif dapat mempengaruhi sikap dan persepsi penerima. Pesan yang disampaikan dengan jelas dan meyakinkan dapat mengubah pandangan, meningkatkan motivasi, atau mempengaruhi keyakinan penerima. Pengaruh ini membantu dalam membentuk sikap positif terhadap ide atau instruksi yang diberikan.

## 4) Hubungan yang Semakin Baik

Komunikasi yang efektif berkontribusi pada peningkatan hubungan antara pihak-pihak yang terlibat. Dengan komunikasi yang jelas dan terbuka, kepercayaan dan pemahaman mutual dapat terbangun, yang memperkuat hubungan interpersonal dan mengurangi potensi konflik.

## 5) Tindakan

Salah satu indikator utama komunikasi efektif adalah tindakan yang diambil berdasarkan informasi atau instruksi yang diberikan. Jika komunikasi berhasil,

penerima pesan akan bertindak sesuai dengan apa yang telah disampaikan, menunjukkan bahwa pesan telah dipahami dan diterima dengan baik.

Menurut Purwanto dalam Ginting (2018), untuk komunikasi yang efektif, beberapa indikator perlu diperhatikan, yaitu persepsi, ketepatan, kredibilitas, pengendalian, dan keharmonisan.

#### 1) Persepsi

Persepsi memastikan bahwa pesan dapat diterima dan dipahami dengan benar oleh penerima. Ini melibatkan bagaimana penerima menafsirkan dan memproses informasi yang disampaikan oleh komunikator. Persepsi dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti latar belakang, pengalaman pribadi, dan kondisi emosional penerima. Untuk memastikan pesan diterima dengan benar, komunikator harus mempertimbangkan perspektif penerima dan menghindari ambiguitas dalam penyampaian pesan. Memahami cara menerima mempersepsi pesan membantu dalam menyusun komunikasi yang lebih efektif dan mengurangi kemungkinan kesalahpahaman.

#### 2) Ketepatan

Ketepatan mengharuskan komunikasi disesuaikan dengan kerangka berpikir dan kebutuhan audiens. Ini berarti pesan yang disampaikan harus relevan dan sesuai dengan cara pandang serta konteks audiens. Komunikator perlu mempertimbangkan latar belakang, pengetahuan, dan ekspektasi audiens agar pesan dapat diterima dan dipahami dengan baik. Ketepatan dalam komunikasi juga mencakup penggunaan bahasa yang sesuai dan penyampaian informasi

yang tepat waktu, sehingga audiens dapat mengaitkan pesan dengan relevansi dan manfaatnya.

### 3) Kredibilitas

Kredibilitas melibatkan keyakinan pada pesan dan penerima. Ini berarti bahwa audiens harus memiliki kepercayaan terhadap kualitas dan kebenaran informasi yang disampaikan serta terhadap komunikator itu sendiri. Kredibilitas dibangun melalui kompetensi, pengalaman, dan integritas komunikator. Jika audiens merasa bahwa komunikator dan pesan yang disampaikan dapat dipercaya, mereka akan lebih mungkin untuk menerima dan mengikuti informasi tersebut. Kredibilitas yang tinggi meningkatkan efektivitas komunikasi dan memperkuat hubungan antara komunikator dan audiens.

### 4) Pengendalian

Pengendalian berhubungan dengan bagaimana audiens bereaksi terhadap pesan yang disampaikan. Ini mencakup kemampuan komunikator untuk mengelola dan mempengaruhi respons audiens terhadap pesan tersebut. Komunikator perlu memperhatikan umpan balik dari audiens dan menyesuaikan pesan atau gaya komunikasi jika diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pengendalian juga melibatkan penanganan potensi konflik atau keberatan dengan cara yang konstruktif, serta memastikan bahwa pesan tetap fokus dan sesuai dengan tujuan komunikasi.

### 5) Keharmonisan



Keharmonisan menjaga hubungan baik antara komunikator dan audiens untuk mencapai tujuan komunikasi. Ini melibatkan upaya untuk membangun dan memelihara hubungan yang positif dan saling menghormati antara pihak yang terlibat. Keharmonisan menciptakan suasana komunikasi yang nyaman, terbuka, dan produktif, sehingga audiens merasa dihargai dan lebih terbuka terhadap pesan yang disampaikan. Dengan menjaga keharmonisan, komunikator dapat meningkatkan keterlibatan audiens dan mencapai tujuan komunikasi secara lebih efektif.

### **2.1.3 Disiplin Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Chewe dan Taylor (2021) mendefinisikan disiplin kerja sebagai kemampuan atau sikap individu untuk menaati aturan yang telah ditetapkan tepat waktu. Hal tersebut berarti disiplin kerja mencakup komitmen terhadap jadwal kerja, peraturan yang berlaku, serta standar etika dan profesional yang ditetapkan oleh perusahaan. Individu yang memiliki disiplin kerja yang baik akan menunjukkan keteraturan dalam menjalankan tugas, hadir tepat waktu, dan memenuhi tanggung jawab mereka sesuai dengan harapan.

Disiplin kerja juga melibatkan kesediaan untuk mengikuti arahan dan instruksi dengan penuh tanggung jawab, serta kemampuan untuk menjaga konsistensi dalam performa kerja. Dengan kata lain, disiplin kerja adalah indikator penting dari profesionalisme dan keandalan seorang pegawai dalam lingkungan kerja, yang mendukung pencapaian tujuan organisasi dan efisiensi operasional.

Sutrisno (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah aktivitas yang bertujuan untuk mengubah perilaku atau kebiasaan karyawan dengan meningkatkan kesediaan dan kesadaran mereka dalam menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di perusahaan. Aktivitas ini melibatkan berbagai upaya, seperti pelatihan, pengawasan, dan pemberian umpan balik, yang bertujuan untuk memperjelas harapan perusahaan mengenai standar perilaku dan kinerja. Dengan mengedukasi karyawan tentang pentingnya mengikuti aturan dan norma, serta memberikan motivasi dan dukungan yang diperlukan, disiplin kerja membantu mereka untuk lebih memahami tanggung jawab mereka dan konsekuensi dari ketidakpatuhan. Hasilnya adalah peningkatan kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan, yang berkontribusi pada lingkungan kerja yang lebih teratur, efisien, dan produktif. Disiplin kerja juga menciptakan budaya kerja yang positif di mana setiap karyawan merasa terdorong untuk berperilaku sesuai dengan standar yang ditetapkan, mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Ramon (2019) berpendapat bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma dan peraturan yang berlaku di sekitarnya. Sikap disiplin kerja melibatkan lebih dari sekadar kepatuhan formal; ia mencakup motivasi internal dan kesadaran untuk bertindak sesuai dengan ekspektasi dan pedoman yang berlaku. Ketika seseorang menunjukkan disiplin kerja, mereka tidak hanya melakukan tugas mereka dengan baik, tetapi juga secara proaktif memastikan bahwa perilaku mereka selaras dengan nilai-nilai dan peraturan yang ada.

Fereriis Hetlan Muhyadin (2019) menjelaskan disiplin kerja sebagai kemampuan individu untuk bekerja secara teratur, tekun, dan terus menerus sesuai dengan aturan

yang berlaku tanpa melanggarnya. Disiplin kerja mencakup kemampuan untuk mengikuti jadwal kerja dengan tepat, menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan, dan mempertahankan kinerja yang stabil dalam jangka panjang. Individu yang memiliki disiplin kerja yang baik tidak hanya memenuhi kewajiban mereka tetapi juga melakukannya dengan penuh kesungguhan, menunjukkan ketekunan dalam menghadapi tantangan dan menjaga konsistensi dalam kualitas kerja mereka. Disiplin kerja ini melibatkan pengelolaan waktu yang efektif, kepatuhan terhadap prosedur operasional, dan kemampuan untuk menghindari penyimpangan dari aturan yang ada.

#### **2.1.3.2 Faktor Faktor Disiplin Kerja**

Chewe dan Taylor (2021) menyatakan bahwa kurangnya motivasi untuk promosi dan perlakuan istimewa dari beberapa manajer terhadap tim kerja mereka dapat menyebabkan rendahnya disiplin. Menurut Sutrisno (2019), faktor lain yang mempengaruhi disiplin kerja adalah besarnya kompensasi, karena karyawan cenderung bekerja sesuai dengan imbalan yang mereka anggap sepadan dengan usaha mereka.

Ernawati (2016) menjelaskan bahwa disiplin memiliki tiga aspek utama:

##### **1) Sikap Mental (Mental Attitude)**

Sikap mental mengacu pada keadaan pikiran dan orientasi individu terhadap kepatuhan terhadap aturan dan peraturan. Ini melibatkan kesediaan dan komitmen internal untuk mematuhi kebijakan dan norma yang berlaku. Sikap mental yang positif mencakup motivasi untuk menjalankan tugas dengan

integritas, keinginan untuk memenuhi tanggung jawab, dan kesiapan untuk mengatasi tantangan yang mungkin timbul. Dengan sikap mental yang baik, individu akan lebih cenderung untuk menghargai dan mematuhi aturan tanpa perlu pengawasan terus-menerus.

2) Pemahaman yang Baik Mengenai Sistem Peraturan, Norma, Kriteria, dan Standar:

Aspek ini melibatkan pengetahuan dan pemahaman mendalam tentang peraturan, norma, kriteria, dan standar yang berlaku di suatu lingkungan kerja atau organisasi. Individu perlu memahami dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka, termasuk aturan yang harus diikuti, norma sosial yang berlaku, dan standar kinerja yang harus dicapai. Pemahaman ini memastikan bahwa mereka dapat melakukan tugas sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan dan menghindari pelanggaran atau kesalahan yang tidak diinginkan.

3) Sikap Perilaku yang Menunjukkan Kesungguhan dalam Menaati Semua Hal dengan Cermat dan Tertib

Sikap perilaku merujuk pada tindakan nyata dan sikap sehari-hari yang menunjukkan komitmen terhadap disiplin. Ini mencakup konsistensi dalam menjalankan tugas, mengikuti aturan dengan cermat, dan menunjukkan kepatuhan yang tertib dalam aktivitas sehari-hari. Sikap perilaku ini menunjukkan bahwa individu tidak hanya memahami peraturan tetapi juga menerapkannya dalam praktik dengan penuh kesungguhan. Tindakan ini mencakup ketepatan waktu, perhatian terhadap detail, dan tanggung jawab

dalam menyelesaikan tugas, yang mencerminkan dedikasi terhadap disiplin kerja.

Menurut Lewin (1996), disiplin kerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor:

#### 1) Faktor Kepribadian

Faktor kepribadian merujuk pada aspek-aspek individu yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seseorang. Ini termasuk nilai-nilai disiplin yang ditanamkan sejak dini oleh orang tua, guru, dan masyarakat. Pendidikan awal dan pengalaman sosial membentuk sikap dan kebiasaan yang menjadi dasar bagi perilaku disiplin di kemudian hari. Misalnya, jika seseorang dibesarkan dalam lingkungan yang menekankan pentingnya tanggung jawab, integritas, dan kepatuhan terhadap aturan, mereka cenderung mengembangkan kebiasaan disiplin yang kuat. Nilai-nilai ini menjadi bagian integral dari kepribadian mereka dan mempengaruhi bagaimana mereka menghadapi aturan dan ekspektasi dalam konteks kerja atau kehidupan sehari-hari.

#### 2) Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan mencakup kondisi dan suasana di tempat kerja atau dalam konteks sosial yang mempengaruhi perkembangan disiplin kerja. Disiplin kerja sering berkembang melalui proses pembelajaran yang berkelanjutan dan dipengaruhi oleh lingkungan sekitar. Untuk memastikan bahwa proses ini efektif, pemimpin perusahaan harus menunjukkan konsistensi dalam

penerapan kebijakan, bersikap adil dalam penilaian dan penegakan aturan, serta berperilaku positif dan terbuka. Lingkungan yang mendukung dan positif membantu karyawan memahami dan menghargai pentingnya disiplin, serta merasa termotivasi untuk mematuhi aturan dan standar yang ditetapkan. Dengan menciptakan atmosfer kerja yang baik dan mendukung, pemimpin dapat meningkatkan kesadaran akan disiplin dan memotivasi karyawan untuk menerapkan prinsip-prinsip disiplin dalam pekerjaan mereka.

Hasibuan (2015) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja meliputi beberapa aspek, yaitu:

- 1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang jelas dan menantang berperan penting dalam memotivasi karyawan untuk disiplin. Ketika karyawan memiliki tujuan yang spesifik dan menantang, mereka merasa lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai sasaran tersebut. Tujuan yang jelas membantu memberikan arah dan fokus, sedangkan tantangan yang sesuai dengan kemampuan karyawan mendorong mereka untuk berusaha lebih keras dan mempertahankan disiplin. Dalam konteks ini, kemampuan mencakup keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, serta dukungan yang diperlukan untuk melakukannya dengan efektif.

- 2) Teladan dari Pimpinan

Teladan dari pimpinan yang berdisiplin, jujur, dan adil sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Pimpinan yang menunjukkan sikap disiplin dan integritas memberikan contoh nyata bagi karyawan mengenai standar

yang diharapkan. Ketika pimpinan menjalankan aturan dengan konsisten dan memperlakukan semua orang dengan adil, mereka menciptakan lingkungan di mana disiplin dianggap sebagai norma. Karyawan cenderung mengikuti perilaku pimpinan yang mereka hormati dan jadikan sebagai panutan dalam pekerjaan mereka.

### 3) Balas Jasa (Gaji dan Kesejahteraan)

Balas jasa, termasuk gaji dan kesejahteraan, mempengaruhi kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya. Gaji yang adil dan paket kesejahteraan yang baik memberikan insentif tambahan bagi karyawan untuk menjaga disiplin dan tetap termotivasi. Ketika karyawan merasa dihargai dan mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan kontribusi mereka, mereka lebih cenderung untuk mempertahankan disiplin dan meningkatkan kinerja. Kepuasan terhadap balas jasa juga berdampak pada loyalitas dan semangat kerja.

### 4) Keadilan

Keadilan dalam perlakuan dan penerapan aturan di tempat kerja sangat penting untuk mendorong disiplin. Setiap individu ingin diperlakukan dengan adil dan tidak ingin merasa diabaikan atau diperlakukan tidak setara. Ketika aturan diterapkan secara konsisten dan adil tanpa adanya favoritisme dan diskriminasi, karyawan merasa lebih dihargai dan berkomitmen untuk mematuhi peraturan. Keadilan menciptakan lingkungan yang mendukung kepercayaan dan kerjasama, yang pada gilirannya mempengaruhi tingkat disiplin di tempat kerja.



## 5) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berfungsi sebagai alat untuk memelihara kedisiplinan dengan memberikan efek jera terhadap pelanggaran aturan. Sanksi yang diterapkan secara konsisten dan sesuai dengan pelanggaran membantu menegakkan aturan dan mencegah perilaku yang tidak diinginkan. Hukuman yang adil dan proporsional memberikan peringatan kepada karyawan tentang konsekuensi dari tindakan mereka dan mendorong mereka untuk mematuhi peraturan. Efek jera dari sanksi hukuman penting untuk menjaga standar disiplin dan memastikan bahwa aturan diikuti dengan serius.

### 2.1.3.3 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Afandi (2016), dimensi dan indikator disiplin kerja terdiri dari dua aspek utama:

- 1) dimensi ketaatan waktu mencakup indikator seperti :
  - a) kehadiran tepat waktu,
  - b) penggunaan waktu yang efektif,
  - c) ketidakhadiran tanpa alasan;
- 2) dimensi tanggung jawab kerja yang mencakup indikator seperti:
  - a) kepatuhan terhadap peraturan organisasi atau perusahaan,
  - b) pencapaian target pekerjaan,
  - c) pembuatan laporan kerja harian.

Harlie (2010) menyebutkan beberapa indikator disiplin kerja, yaitu:

- 1) Kehadiran Tepat Waktu

Kehadiran tepat waktu mencerminkan kedisiplinan karyawan dalam mematuhi jam kerja yang ditetapkan. Ini mencakup ketepatan dalam datang ke tempat kerja sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan dan menghindari keterlambatan atau absensi yang tidak sah. Kehadiran tepat waktu menunjukkan tanggung jawab dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka, serta berkontribusi pada kelancaran operasional organisasi. Ini juga mencerminkan profesionalisme dan rasa hormat terhadap waktu kerja dan kolega.

2) Kepatuhan terhadap Ketentuan Jam Kerja yang Efisien dan Efektif

Kepatuhan terhadap ketentuan jam kerja berarti bahwa karyawan tidak hanya hadir tepat waktu tetapi juga mematuhi peraturan terkait penggunaan waktu kerja secara efisien dan efektif. Ini melibatkan pengelolaan waktu yang baik, melaksanakan tugas sesuai dengan jadwal, dan memastikan bahwa waktu kerja digunakan secara produktif. Karyawan yang patuh terhadap ketentuan ini dapat membantu meningkatkan efisiensi operasional dan mencapai target yang ditetapkan oleh organisasi.

3) Keterampilan Kerja pada Bidang Tugasnya

Keterampilan kerja mencakup kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidang tugas mereka. Ini melibatkan keterampilan teknis dan profesional yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Karyawan yang memiliki keterampilan kerja yang sesuai dapat menyelesaikan tugas dengan kompeten dan efektif, yang berkontribusi pada kualitas output dan pencapaian tujuan organisasi.

Keterampilan ini juga mempengaruhi kepercayaan diri dan kapasitas karyawan dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

#### 4) Semangat Kerja yang Tinggi

Semangat kerja yang tinggi mencerminkan motivasi dan antusiasme karyawan dalam melaksanakan tugas mereka. Karyawan dengan semangat kerja yang tinggi cenderung lebih proaktif, berkomitmen, dan berusaha untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Semangat ini dapat meningkatkan produktivitas, membangun suasana kerja yang positif, dan berkontribusi pada pencapaian tujuan tim dan organisasi. Semangat kerja yang tinggi juga sering kali menjadi pendorong utama untuk kinerja yang baik dan inovasi.

#### 5) Sikap yang Baik

Sikap yang baik mencakup perilaku positif dan sikap profesional karyawan dalam berinteraksi dengan rekan kerja, atasan, dan pihak lain. Ini termasuk sikap sopan santun, rasa hormat, dan kemampuan beradaptasi dalam lingkungan kerja. Sikap yang baik membantu menciptakan suasana kerja yang harmonis dan memfasilitasi komunikasi serta kerja sama yang efektif. Karyawan dengan sikap yang baik biasanya lebih mudah untuk bekerja dalam tim dan menerima umpan balik, yang mendukung suasana kerja yang produktif dan kolaboratif.

#### 6) Kreativitas dan Inovasi dalam Bekerja

Kreativitas dan inovasi mencerminkan kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru dan solusi kreatif dalam pekerjaan mereka. Ini

melibatkan keterampilan berpikir kreatif, kemampuan untuk mencari cara baru dalam menyelesaikan tugas, dan kontribusi terhadap perbaikan proses atau produk. Karyawan yang kreatif dan inovatif dapat membantu organisasi untuk tetap kompetitif, mengatasi masalah dengan cara yang unik, dan beradaptasi dengan perubahan yang cepat dalam lingkungan kerja. Kreativitas ini seringkali menjadi faktor kunci dalam peningkatan efisiensi dan pengembangan produk baru.

#### **2.1.4 Motivasi Kerja**

##### **2.1.4.1 Definisi Motivasi**

Abraham Maslow mengemukakan bahwa motivasi adalah sesuatu yang bersifat konstan (tetap), tidak pernah berakhir, berfluktuasi dan bersifat kompleks, dan hal itu sebagian besar merupakan karakteristik universal pada setiap kegiatan organisme (Prawira, 2014).

Fredrick J. Mc Donal mendefinisikan motivasi sebagai perubahan energi pada diri seseorang yang ditandai dengan perasaan dan reaksi untuk mencapai suatu tujuan (Nashar, 2004).

A.W Bernard memandang bahwa motivasi adalah fenomena yang dilibatkan dalam perangsangan tindakan ke arah tujuan tertentu yang sebelumnya kecil atau tidak ada gerakan ke arah tujuan-tujuan tertentu. Motivasi merupakan usaha untuk memperbesar atau mengadakan gerakan untuk mencapai tujuan tertentu (Prawira, 2014).

T. Hani Handoko mengemukakan bahwa motivasi adalah keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (Handoko, 2001). Definisi dari motivasi mengacu pada banyak hal diantaranya motivasi dapat diartikan sebagai keadaan maupun kondisi yang menggerakkan seseorang untuk melaksanakan tugas yang diamanahkan kepadanya, motivasi juga dapat diartikan sebagai serangkaian kebutuhan dan nilai-nilai yang mampu mendorong seorang individu untuk melakukan sesuatu, dimana semua dorongan ini ditunjukkan untuk mencapai suatu tujuan atau cita-cita baik dari individu tersebut maupun tujuan dan cita-cita bersama (Jufrizen dan Sitorus, 2021).

#### **2.1.4.2 Faktor faktor yang mempengaruhi Motivasi**

Munandar menjelaskan beberapa hal yang menjadi aspek motivasi diantaranya adalah

##### **1) Sikap Disiplin dari Karyawan**

Sikap disiplin dari karyawan mencerminkan keseriusan mereka dalam mematuhi aturan, mengikuti prosedur, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Disiplin yang baik menunjukkan bahwa karyawan memiliki kontrol diri yang kuat dan komitmen terhadap tanggung jawab mereka. Karyawan yang disiplin cenderung lebih teratur, tepat waktu, dan dapat diandalkan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja dengan baik dan mencapai tujuan organisasi.

##### **2) Imajinasi dan Daya Kombinasi yang Mampu Menciptakan Inovasi**

Imajinasi dan daya kombinasi merujuk pada kemampuan karyawan untuk berpikir kreatif dan menggabungkan berbagai ide atau konsep untuk menghasilkan solusi baru atau inovatif. Kemampuan ini sangat penting dalam menghadapi tantangan dan mencari cara-cara baru untuk meningkatkan proses kerja atau produk. Kreativitas dan inovasi yang dihasilkan dari imajinasi dan kombinasi ide dapat memotivasi karyawan dengan memberikan mereka rasa pencapaian dan kepuasan, serta memungkinkan mereka untuk berkontribusi secara signifikan terhadap perkembangan organisasi.

### 3) Rasa Percaya Diri yang Baik

Rasa percaya diri yang baik mencerminkan keyakinan karyawan dalam kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan. Karyawan yang percaya diri merasa lebih mampu untuk menghadapi masalah dan mengambil inisiatif dalam pekerjaan mereka. Percaya diri yang tinggi berhubungan dengan motivasi yang kuat karena karyawan merasa lebih siap dan berdaya untuk mencapai tujuan mereka. Rasa percaya diri juga membantu dalam mengatasi ketidakpastian dan stres, yang mendukung kinerja yang lebih baik.

### 4) Kemampuan untuk Bertahan dalam Tekanan Kerja

Kemampuan untuk bertahan dalam tekanan kerja mencakup ketahanan dan daya tahan karyawan saat menghadapi situasi yang menuntut atau stres tinggi. Karyawan yang mampu bertahan dalam tekanan menunjukkan kemampuan untuk tetap fokus, menjaga produktivitas, dan membuat keputusan yang baik meskipun dalam kondisi yang sulit. Kemampuan ini penting untuk menjaga

motivasi tetap tinggi dan melanjutkan pekerjaan dengan efektif di bawah tekanan, serta mengurangi kemungkinan burnout atau kelelahan.

#### 5) Rasa Tanggung Jawab yang Tinggi Terhadap Pekerjaan

Rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan mencerminkan komitmen karyawan untuk memenuhi kewajiban dan tanggung jawab mereka dengan baik. Karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi menunjukkan dedikasi untuk menyelesaikan tugas mereka dengan penuh perhatian dan mengikuti standar yang ditetapkan. Rasa tanggung jawab ini berkontribusi pada motivasi intrinsik, karena karyawan merasa terlibat dan berkomitmen terhadap hasil pekerjaan mereka. Ini juga menciptakan rasa kepuasan pribadi dan profesional dalam pencapaian pekerjaan yang berhasil.

Dijelaskan bahwa munculnya motivasi didasari oleh beberapa hal diantaranya

(Setiawan, 2021):

##### 1) Keinginan

Keinginan merupakan dorongan internal yang kuat untuk mencapai sesuatu atau mendapatkan sesuatu yang diinginkan. Ini bisa berupa aspirasi pribadi, ambisi karier, atau tujuan hidup yang memberikan arah dan fokus dalam tindakan seseorang. Keinginan yang kuat dapat memicu motivasi yang tinggi, karena individu merasa terdorong untuk mengejar apa yang mereka inginkan dengan penuh semangat dan komitmen.

##### 2) Kebutuhan

Kebutuhan adalah faktor yang memotivasi individu untuk memenuhi kebutuhan dasar atau kebutuhan emosional mereka. Kebutuhan ini bisa berupa



kebutuhan fisiologis seperti makanan dan tempat tinggal, atau kebutuhan psikologis seperti penghargaan, keamanan, dan keterhubungan sosial. Motivasi seringkali muncul ketika seseorang merasa kebutuhan mereka belum terpenuhi, sehingga mereka termotivasi untuk bertindak guna memenuhi kebutuhan tersebut dan mencapai kepuasan.

### 3) Rasa Takut

Rasa takut dapat menjadi faktor motivasi yang signifikan, terutama jika terkait dengan potensi konsekuensi negatif atau ancaman terhadap kesejahteraan individu. Ketika seseorang menghadapi situasi yang menimbulkan rasa takut, seperti kemungkinan kegagalan, kehilangan, atau hukuman, mereka mungkin merasa terdorong untuk mengambil tindakan untuk menghindari atau mengatasi rasa takut tersebut. Rasa takut dapat memotivasi individu untuk melakukan usaha ekstra, belajar, dan beradaptasi untuk mengurangi risiko atau ancaman yang dirasakan.

Kemampuan sebuah perusahaan dalam menjaga motivasi para pegawainya, banyak faktor yang dapat mempengaruhi penurunan motivasi, diantaranya pemberian insentif yang merupakan bentuk penghargaan dan balas jasa akan kerja keras seorang individu.

#### **2.1.4.3 Indikator Motivasi**

Indikator dari motivasi kerja dapat tercermin dengan adanya hal berikut (Benny, et, al., 2021) :

- 1) Hasrat dan Keinginan untuk Melaksanakan Sesuatu atau Bertindak

Hasrat dan keinginan adalah dorongan internal yang kuat untuk mencapai sesuatu atau melakukan tindakan tertentu. Ini mencakup semangat dan minat mendalam seseorang terhadap suatu aktivitas, tujuan, atau hasil yang ingin dicapai. Hasrat ini sering kali muncul sebagai hasil dari minat pribadi atau passion, dan dapat mempengaruhi tingkat motivasi seseorang secara signifikan. Ketika seseorang memiliki hasrat yang kuat terhadap sesuatu, mereka cenderung lebih fokus, bersemangat, dan gigih dalam usaha mereka untuk mencapai tujuan tersebut. b

## 2) Dorongan dan Kebutuhan

Dorongan dan kebutuhan adalah faktor motivasi yang berhubungan dengan kekuatan internal yang mendorong individu untuk bertindak. Dorongan adalah kekuatan internal atau eksternal yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu, sedangkan kebutuhan mencakup kebutuhan dasar atau emosional yang harus dipenuhi untuk mencapai kesejahteraan. Kebutuhan yang tidak terpenuhi, seperti kebutuhan fisiologis, keamanan, atau rasa diterima, dapat menciptakan dorongan yang kuat untuk mencari solusi atau tindakan yang akan memenuhi kebutuhan tersebut. Motivasi sering kali meningkat ketika individu berusaha memenuhi kebutuhan yang mendesak.

## 3) Harapan dan Cita-cita

Harapan dan cita-cita merujuk pada tujuan jangka panjang dan aspirasi yang dipegang oleh seseorang. Harapan adalah keyakinan atau antisipasi positif tentang masa depan, sedangkan cita-cita adalah tujuan besar atau ideal yang ingin dicapai. Keduanya memberikan arah dan makna dalam kehidupan seseorang, serta memotivasi mereka untuk bekerja keras dan tetap

berkomitmen. Ketika individu memiliki harapan dan cita-cita yang jelas, mereka cenderung lebih termotivasi untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya dan menghadapi tantangan dengan tekad.

#### 4) Penghargaan dan Penghormatan atas Diri

Penghargaan dan penghormatan atas diri berkaitan dengan kebutuhan untuk merasa dihargai dan diakui atas usaha dan pencapaian seseorang. Penghargaan dapat berupa pengakuan, pujian, atau hadiah yang diberikan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja dan kontribusi. Penghormatan atas diri mencakup rasa harga diri dan kepuasan yang diperoleh dari pencapaian pribadi atau profesional. Ketika individu merasa dihargai dan mendapatkan pengakuan, motivasi mereka untuk terus berusaha dan mencapai hasil yang baik cenderung meningkat. Penghargaan dan penghormatan juga memperkuat rasa pencapaian dan kepuasan pribadi.

#### 5) Lingkungan dan Kegiatan yang Dapat Menarik untuk Menumbuhkan Motivasi

Lingkungan dan kegiatan yang menarik dapat mempengaruhi motivasi dengan menciptakan suasana yang mendukung dan menyenangkan bagi individu. Lingkungan kerja yang positif, menyenangkan, dan inspiratif, serta kegiatan yang menarik dan relevan, dapat meningkatkan motivasi dengan merangsang minat dan keterlibatan. Faktor-faktor seperti suasana kerja yang mendukung, kesempatan untuk berkreasi, dan keterlibatan dalam proyek yang memotivasi dapat membuat individu lebih bersemangat dan berkomitmen untuk mencapai

tujuan mereka. Lingkungan yang menarik membantu menciptakan konteks di mana motivasi dapat berkembang dan berkembang.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

**1. Sitorus dan Agustian (2023)** melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformatasional Terhadap Motivasi Kerja Dalam Pandangan *New Public Management*”

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan transformatasional terhadap motivasi kerja dalam konteks manajemen publik baru. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik sampel jenuh, melibatkan empat belas pegawai sebagai sampel. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis frekuensi dan regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai dapat memenuhi ekspektasi dalam pandangan manajemen publik baru, seperti pelayanan yang cepat dan adaptif terhadap perubahan. Kesimpulannya, terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformatasional dan motivasi kerja dalam perspektif manajemen publik baru.

**2. Yusup dan Maulani (2023)** melakukan penelitian dengan judul “*The Influence Of Transformational Leadership On Employee Motivation*”

Motivasi kerja adalah elemen penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan motivasi kerja adalah kepemimpinan. Kepemimpinan transformatasional merupakan model kepemimpinan yang mampu

mempengaruhi motivasi karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti dampak kepemimpinan transformasional terhadap motivasi karyawan di perusahaan manufaktur. Penelitian dilakukan melalui survei dengan teknik purposive sampling, dengan melibatkan 150 karyawan dari tiga perusahaan manufaktur yang berbeda di wilayah Jakarta. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada responden dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan.

Faktor-faktor seperti visi, arahan, serta pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan motivasi. Secara praktis, penelitian ini menyarankan agar perusahaan lebih memperhatikan dan meningkatkan kepemimpinan transformasional dalam organisasi. Hal ini dapat dicapai melalui pelatihan kepemimpinan dan pengembangan karier bagi para pemimpin organisasi. Kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam mendorong motivasi karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

**3. Muliati (2022)** melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja Guru yang Dimoderasi oleh Iklim Sekolah di MTsN 1 Medan”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTsN 1 Medan, dengan mempertimbangkan iklim sekolah sebagai variabel moderasi. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pengaruh kepemimpinan transformasional

dan motivasi kerja terhadap kinerja guru yang dipengaruhi oleh iklim sekolah. Penelitian ini signifikan karena memperluas dan menjelaskan temuan sebelumnya mengenai efek kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan mempertimbangkan iklim sekolah. Penelitian ini melibatkan 121 guru di MTsN 1 Medan dan menggunakan teknik nonprobability sampling dengan metode purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, iklim sekolah mempengaruhi kinerja guru, dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dimoderasi oleh iklim sekolah, dan dampak motivasi kerja terhadap kinerja guru tidak dimoderasi oleh iklim sekolah.

**4. Wen (2021)** melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja Dan Prestasi Kerja Pejabat Struktural Dinas Pendidikan Kabupaten MAPPI”

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap motivasi kerja serta kinerja pejabat struktural di Dinas Pendidikan Kabupaten Mappi. Penelitian dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Mappi dengan melibatkan 20 pejabat. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, (2) Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja, (3) Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja kerja, (4) Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan transaksional dan kinerja kerja, (5) Ada pengaruh signifikan

antara motivasi kerja dan kinerja kerja, (6) Kepemimpinan transformasional dan transaksional secara bersama-sama mempengaruhi motivasi kerja secara signifikan, (7) Kepemimpinan transformasional dan transaksional secara bersama-sama mempengaruhi kinerja kerja secara signifikan.

**5. Andriani dan Ramadhani (2023)** melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Dan Insentif Terhadap Disiplin Kerja Pada Koperasi Serba Usaha Tunas Setia Baru Kabupaten Pasuruan”.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, serta insentif terhadap disiplin kerja di Koperasi Serba Usaha Tunas Setia Baru Kabupaten Pasuruan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, dengan pengumpulan data melalui kuesioner. Sampel penelitian terdiri dari 60 responden yang merupakan pegawai Koperasi Serba Usaha Tunas Setia Baru Kabupaten Pasuruan. Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda, uji t parsial, dan uji asumsi klasik menggunakan program SPSS. Data primer diperoleh melalui kuesioner dengan skala interval yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, dan dinyatakan valid serta reliabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan insentif semuanya memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

**6. Wardana, et. al., (2024)** melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Disiplin Kerja ASN Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Palembang”.



Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja aparatur sipil negara di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Palembang. Populasi penelitian mencakup seluruh ASN di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, dan dengan menggunakan teknik sampling jenuh, sampel yang diambil mencakup seluruh populasi ASN, yaitu sebanyak 70 responden. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner, dan analisis data dilakukan dengan menggunakan regresi linier sederhana. Hasil analisis hipotesis (uji t) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja aparatur sipil negara di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Palembang.

**7. Framadita dan Aprillitzavivayarti (2022)** melakukan penelitian dengan judul “Kontribusi Kepemimpinan Transformasional dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Guru di SMAN 8 Kota Jambi”

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) Menilai tingkat kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah di SMA Negeri 8 Kota Jambi; 2) Menilai tingkat pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMA Negeri 8 Kota Jambi; 3) Mengukur tingkat disiplin kerja guru di SMA Negeri 8 Kota Jambi; 4) Menilai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja guru di SMA Negeri 8 Kota Jambi; 5) Menilai pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja guru di SMA Negeri 8 Kota Jambi; dan 6) Menilai pengaruh gabungan antara kepemimpinan transformasional dan pengawasan terhadap disiplin kerja guru di SMA Negeri 8 Kota Jambi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei, melibatkan 96 guru PNS dan honorer sebagai responden. Teknik

analisis data yang digunakan adalah regresi. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan baik secara bersamaan maupun individu antara kepemimpinan transformasional dan pengawasan terhadap disiplin kerja guru di SMA Negeri 8 Kota Jambi. Disarankan agar kepala sekolah terus menerapkan kepemimpinan transformasional dan pengawasan untuk meningkatkan disiplin kerja guru, serta agar guru lebih mendukung dengan mematuhi peraturan dan tata tertib yang ada di sekolah.

**8. Costa (2022)** melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi Persuasif Guru terhadap Motivasi Belajar Peserta Didik Sekolah Alam Tunas Mulia. Edukatif”

Komunikasi persuasif yang diterapkan oleh guru di kelas dapat meningkatkan motivasi belajar siswa. Motivasi belajar sendiri merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri maupun faktor eksternal yang memicu semangat untuk belajar. Sekolah Alam Tunas Mulia adalah sebuah sekolah informal yang mayoritas siswanya adalah anak-anak pemulung dari Tempat Pembuangan Akhir, Bantar Gebang. Komunikasi persuasif digunakan untuk merubah pola pikir dan perilaku siswa di sekolah tersebut, sehingga dapat meningkatkan motivasi belajar mereka. Hasilnya, motivasi siswa di Sekolah Alam Tunas Mulia meningkat, membuat mereka lebih bersemangat mengikuti proses pembelajaran. Komunikasi yang dilakukan oleh guru di sekolah ini tergolong baik, dengan kemampuan guru untuk mengembangkan komunikasi persuasif, memahami kepribadian siswa, dan berkomunikasi secara terbuka. Hal ini memungkinkan siswa menyerap informasi dengan baik, mengalami perubahan positif dalam pembelajaran, dan mencapai skor yang lebih tinggi. Siswa

menjadi lebih bersemangat dan aktif dalam kegiatan belajar. Komunikasi guru yang efektif memiliki dampak positif terhadap motivasi belajar siswa, dengan meningkatkan perubahan dan semangat belajar mereka.

**9. Mikael, et, al., (2022)** melakukan penelitian dengan judul “The Effect Of Communication And Work Environment On Employee Performance With Motivation As Intervening Variable At Royal Prima Medan Hospital”

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji apakah komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Rumah Sakit Royal Prima Medan. Penelitian melibatkan 105 karyawan non-medis dengan metode sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner sebagai data primer dan studi dokumentasi sebagai data sekunder. Analisis data dilakukan menggunakan metode kuantitatif yang diolah dengan SPSS versi 25, melalui uji t, koefisien determinasi ( $R^2$ ), dan analisis jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi, 2) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi, 3) motivasi berpengaruh signifikan namun tidak sepenuhnya terhadap kinerja, 4) komunikasi berpengaruh signifikan namun tidak sepenuhnya terhadap kinerja, 5) lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, 6) motivasi dapat memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja, dan 7) motivasi juga dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Secara keseluruhan, variabel komunikasi, lingkungan kerja, dan motivasi mampu menjelaskan 72,9% dari variasi kinerja karyawan di Rumah Sakit Royal Prima Medan, sementara sisanya sebesar 27,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**10. Halawa (2023)** melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Ulususua Kabupaten Nias Selatan”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh komunikasi internal terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Camat Ulususua, Kabupaten Nias Selatan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan kausal untuk menilai dampak komunikasi internal terhadap motivasi kerja pegawai. Populasi penelitian mencakup semua pegawai di Kantor Camat Ulususua, dengan sampel sebanyak 30 responden. Hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi internal (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai (Y) di Kantor Camat Ulususua.

**11. Julitawaty, et. al., (2021)** melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kedisiplinan Kerja Karyawan PT. Sawit Riau Makmur Medan”.

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan survei. Populasi dan sampel terdiri dari seluruh karyawan PT. Sawit Riau Makmur Medan, dengan jumlah total 32 karyawan. Data dikumpulkan melalui wawancara, studi dokumentasi, observasi, dan penyebaran kuesioner. Pengukuran variabel dilakukan menggunakan skala Likert. Untuk menguji hipotesis, digunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa komunikasi dan iklim organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja secara parsial

**12. Suthanaya dan Darmita (2021)** melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bali Mitra Wahana Rafting Di Kabupaten Karangasem”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak komunikasi terhadap kinerja karyawan, menilai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, serta mengukur efek gabungan dari komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian meliputi seluruh karyawan di Bali Mitra Wahana Rafting Kabupaten Karangasem, yang berjumlah 150 orang. Sampel yang digunakan adalah 60% dari populasi, yaitu sebanyak 90 responden. Teknik analisis yang diterapkan adalah analisis regresi, dengan pengujian hipotesis melalui uji F dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Secara bersamaan, komunikasi dan disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**13. Agusyani, et, al., (2024)** melakukan penelitian dengan judul “*The Influence of Communication and Work Environment on Employee Discipline at the Islamic Hospital Bontang*”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan di Rumah Sakit Islam Bontang. Sampel penelitian terdiri dari 72 karyawan Rumah Sakit Islam Bontang yang digunakan untuk analisis data. Data dianalisis dengan menggunakan metode korelasi melalui perangkat analisis SPSS versi 25.0. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data mencakup kuesioner, dokumentasi, wawancara,

observasi, dan studi literatur. Analisis data dilakukan dengan metode deskriptif kuantitatif, meliputi uji kualitas data, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, Komunikasi (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja (Y). Secara simultan, kedua variabel ini juga memiliki pengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja (Y). Dengan demikian, penelitian ini mengindikasikan bahwa Komunikasi dan Lingkungan Kerja di Rumah Sakit Islam Bontang berkontribusi pada peningkatan disiplin kerja karyawan.

**14. Lestari, et. al., (2023)** melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan Dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Dinas Pertanian Kota Denpasar”.

Sumber daya manusia adalah aset terpenting dalam suatu organisasi, sehingga perlu dikelola dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak komunikasi, kepemimpinan, dan pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pertanian Kota Denpasar, dengan sampel terdiri dari 55 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode Proporsional Random Sampling. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier dengan program SPSS versi 25. Hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai di Dinas Pertanian Kota Denpasar. Peningkatan komunikasi di lingkungan tersebut akan diikuti dengan peningkatan disiplin kerja pegawai.



Kepemimpinan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai, sehingga semakin baik kepemimpinan, semakin tinggi disiplin kerja pegawai. Pengawasan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, di mana peningkatan pengawasan akan meningkatkan disiplin kerja pegawai di Dinas Pertanian Kota Denpasar.

**15. Atik, et, al., (2023)** melakukan penelitian dengan judul *“The Influence Of Transformational Leadership, Employee Engagement, And Work Environment, On The Performance Of Employees With Work Discipline As Intervening At The General Bureau Of The Regional Seretariat Of Riau Islands Province”*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel perantara di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode deskriptif berfokus pada pengumpulan data untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan mengenai pandangan orang terhadap suatu isu atau topik tertentu. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 112 responden. Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Square (PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4. Temuan penelitian menunjukkan bahwa: - Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif pada disiplin kerja karyawan. - Kepemimpinan transformasional berdampak positif pada kinerja karyawan. - Keterlibatan karyawan tidak memberikan dampak signifikan pada disiplin kerja. - Keterlibatan karyawan tidak berdampak signifikan pada kinerja karyawan. - Lingkungan kerja mempengaruhi disiplin kerja karyawan. -



Lingkungan kerja tidak memberikan dampak signifikan pada kinerja karyawan. - Disiplin kerja berpengaruh pada kinerja karyawan. - Disiplin kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. - Disiplin kerja tidak dapat memediasi pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja. - Disiplin kerja juga tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Dengan demikian, variabel disiplin kerja tidak efektif dalam memediasi pengaruh antara keterlibatan karyawan dan kinerja karyawan, serta tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

**16. Surajiyo, et, al., (2021)** melakukan penelitian dengan judul *“The Effect of Work Discipline on Employees Performance with Motivation as a Moderating Variables in the Inspectorate Office of Musi Rawas District”*

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak disiplin kerja terhadap kinerja karyawan serta peran motivasi dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Disiplin kerja merupakan sikap yang krusial untuk meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi berperan dalam mempengaruhi disiplin kerja, di mana motivasi yang tinggi untuk disiplin kerja dapat berdampak positif pada kinerja karyawan. Penelitian ini menerapkan analisis regresi sederhana serta uji interaksi atau Moderated Regression Analysis (MRA). Populasi penelitian terdiri dari karyawan di Kantor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas, dengan sampel sebanyak 68 karyawan yang dipilih melalui metode sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), sebagaimana dibuktikan dengan nilai untuk variabel disiplin kerja (X) yang lebih besar

dari nilai. Ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara Disiplin Kerja (X) dan Kinerja Karyawan (Y) di Kantor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas. Oleh karena itu, hipotesis dapat diterima. Selanjutnya, variabel motivasi berfungsi sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Motivasi sebagai variabel moderasi mempengaruhi hubungan antara Disiplin Kerja (X) dan Kinerja Karyawan (Y). Dengan demikian, variabel Motivasi (sebagai variabel Moderasi) mempengaruhi hubungan antara Disiplin Kerja (X) dan Kinerja Karyawan (Y) di Kantor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas. Kesimpulannya, variabel Motivasi (sebagai variabel Moderasi) berpengaruh pada hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, penting untuk meningkatkan motivasi karyawan di Kantor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas agar kinerja karyawan dapat semakin meningkat.

**17. Irwanto, et, al., ( 2021)** melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh Disiplin Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Selatan”.

Tujuan studi untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Selatan. Analisis inferensial yang digunakan dalam studi ini adalah pendekatan analisis jalur. Model analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antara variabel guna menentukan pengaruh langsung atau tidak langsung dari serangkaian variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Hasil penelitian ini menyimpulkan: 1). Terdapat pengaruh signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja. 2). Terdapat pengaruh

signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja. 3). Terdapat pengaruh signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. 4). Terdapat pengaruh signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. 5). Terdapat pengaruh signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Selatan.

**18. Mandasari, et. al., (2022)** melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Konflik Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai.”

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis dampak disiplin kerja, kompetensi, dan konflik kerja terhadap motivasi kerja, serta untuk menilai pengaruh disiplin kerja, kompetensi, konflik kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel terdiri dari 100 pegawai PT Sedoso Inggil Surabaya yang dipilih dengan teknik sampling jenuh. Data yang digunakan mencakup data primer yang diperoleh dari observasi dan kuesioner, serta data sekunder yang diperoleh dari literatur yang relevan dengan topik penelitian. Teknik analisis data yang diterapkan adalah uji analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, kompetensi, dan konflik kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu, disiplin kerja, kompetensi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan konflik kerja menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Sedoso Inggil Surabaya.

**19. Jumadil, et. al., (2023)** melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pertanian Kota Tidore Kepulauan”

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di Dinas Pertanian Kota Tidore Kepulauan. Populasi penelitian ini terdiri dari 101 pegawai di Dinas Pertanian Kota Tidore Kepulauan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel sebanyak 101 pegawai, yang diambil menggunakan metode sensus atau sampling jenuh. Analisis data dilakukan dengan metode kuantitatif menggunakan program SPSS versi 20. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, budaya organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, disiplin kerja berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening, dan budaya organisasi juga mempengaruhi kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

**20. Ade Putra, et. al., (2022)** melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Work Discipline and Organizational Culture on Motivation and its Impact on Employee Performance in Water Tourism in Muara Enim Regency*”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana disiplin kerja dan budaya organisasi mempengaruhi motivasi serta dampaknya terhadap kinerja

karyawan di sektor wisata air di Kabupaten Muara Enim. Penelitian ini termasuk dalam kategori asosiatif. Sampel penelitian terdiri dari 87 karyawan di wisata air Kabupaten Muara Enim yang dipilih menggunakan metode sampling acak proporsional. Data yang digunakan adalah data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner. Teknik analisis data yang diterapkan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan Program Aplikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan di wisata air Kabupaten Muara Enim. (2) Budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan di wisata air Kabupaten Muara Enim. (3) Disiplin kerja berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di wisata air Kabupaten Muara Enim. (4) Budaya organisasi memberikan pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di wisata air Kabupaten Muara Enim. (5) Motivasi berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di wisata air Kabupaten Muara Enim. (6) Motivasi memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di wisata air Kabupaten Muara Enim. (7) Motivasi juga memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di wisata air Kabupaten Muara Enim.