

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA
PEGAWAI PADA DINAS PENGELOLAAN SUMBER DAYA AIR
PROVINSI SUMATERA BARAT**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



OLEH :

SOAN DIKA UTAMA PUTRA

2013/1307059

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2018**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

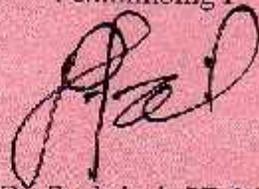
**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA
PEGAWAI PADA DINAS PENGELOLAAN SUMBER DAYA AIR
PROVINSI SUMATERA BARAT**

Nama : SOAN DIKA UTAMA PUTRA
NIM/TM : 1307059/2013
Jurusan : MANAJEMEN
Keahlian : SUMBER DAYA MANUSIA
Fakultas : EKONOMI

Padang, Januari 2018

DISETUJUI OLEH:

Pembimbing I



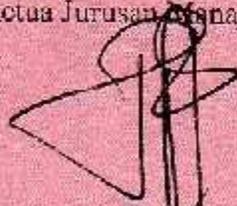
Dr. Syahrizal, SE, M.Si
NIP. 197209021998021001

Pembimbing II



Hendri Ardi Mesta, SE, Ak, MM
NIP. 19741125 200501 1 002

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen



Rahmiati, S.P., M.Sc
NIP : 19740825 199802 2 001

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

**Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi
Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA
PEGAWAI PADA DINAS PENGELOLAAN SUMBER DAYA AIR
PROVINSI SUMATERA BARAT**

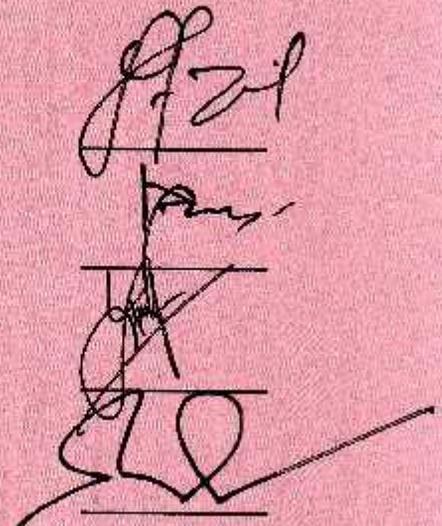
**Nama : Soan Dika Utama Putra
BP/NIM : 2013/1307059
Jurusan : Manajemen
Keahlian : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi**

Padang, Januari 2018

Tim Penguji

Tanda Tangan

- | | |
|---|---------------------|
| 1. Dr. Syahrizal, SE, M.Si | (Ketua) |
| 2. Hendri Andi Mesta, SE. Ak, MM | (Sekretaris) |
| 3. Yuki Fitria, SE, MM | (Penguji) |
| 4. Okki Trinanda, SE, MM | (Penguji) |



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Soan Dika Utama Putra
TM/NIM : 2013/1307059
Tempat/Tanggal Lahir : Sungai Langkok / 17 Oktober 1994
Jurusan : Manajemen
Keahlian : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Jr. Sungai Langkok, Kec. Tiumang, Dharmasraya
No. Hp/Telp : 0823-9109-7678
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis (skripsi) saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana), baik di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini merupakan gagasan, rumusan dan penilaian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama peagarang dan mencantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis ini **Sah** apabila telah ditanda tangani **Asli** oleh tim pembimbing, tim penguji, dan Ketua Program Studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana yang diperoleh karena karya tulis saya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Padang, Januari 2018

Yang menyatakan



Soan Dika Utama Putra
Soan Dika Utama Putra
TM/NIM: 2013/1307059

ABSTRAK

Soan Dika Utama P., 1307059/2013 : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat

Pembimbing I : Dr. Syahrizal, SE, M.Si

Pembimbing II : Hendri Andi Mesta, SE, MM.Ak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja (2) Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatra Barat yang berjumlah 129 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah teknik *Total Sampling* dengan total sampel berjumlah 98 orang.

Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan program SPSS Versi 24. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatra Barat (2) Komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatra Barat.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat”** sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Dalam kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu dan membimbing dalam menyelesaikan skripsi ini.

1. Bapak Dr. Syahrizal, SE, M.Si selaku pembimbing I, dan Bapak Hendri Andi Mesta, SE, MM.Ak selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan masukan demi kesempurnaan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Idris, M. Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan fasilitas dan petunjuk-petunjuk dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Ibu Rahmiati, SE, M.Sc selaku Ketua Jurusan Manajemen dan Bapak Gesit Thabrani, SE, M.T selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu kelancaran penulisan skripsi ini.

4. Bapak dan Ibu Dosen Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membimbing dan berbagi ilmu pengetahuan kepada penulis selama penulis duduk dibangku perkuliahan.
5. Bapak Supan Weri Mandar S.Pd selaku Staf Tata Usaha Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan administrasi dan membantu kemudahan dalam penulisan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Staf Tata Usaha, Pegawai Perpustakaan, dan Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan bantuan dan kemudahan dalam penelitian dan penulisan skripsi ini.
7. Pimpinan serta seluruh pegawai Dinas Penegelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat yang telah membantu peneliti dalam penelitian dan pengambilan data.
8. Teristimewa untuk kedua orang tua tercinta ibu dan ayah, serta keluarga besar peneliti yang telah memberikan motivasi yang sangat besar baik berupa moril maupun materil kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Rekan-rekan mahasiswa angkatan 2013 jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Terutama kepada teman-teman msdm.
10. Semua pihak yang tidak disebutkan satu per satu, baik secara langsung maupun tidak, yang telah membantu mulai dari awal hingga terselesainya skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa pengetahuan yang peneliti miliki sangat terbatas, maka untuk itu saran dan kritik yang sifatnya membangun demi

sempurnanya penulisan skripsi ini sangat peneliti harapkan. Harapan peneliti semoga skripsi ini memberi arti dan manfaat bagi pembaca terutama bagi peneliti sendiri. Semoga Allah SWT Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang meridhoi dan mencatat usaha ini sebagai amal kebaikan kepada kita semua. Aamiin Yaa Rabb.

Padang, Agustus 2017

Peneliti

DAFTAR ISI

Halaman

COVER

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Batasan Masalah	9
D. Rumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	10

BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori	11
1. Motivasi Kerja.....	11
a. Pengertian Motivasi Kerja.....	11
b. Teori-Teori Motivasi Kerja.....	12
c. Tujuan Motivasi Kerja	17
d. Faktor-faktor Motivasi Kerja	18
e. Indikator Motivasi Kerja	19

2. Kepemimpinan Transformasional	21
a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional	21
b. Indikator Kepemimpinan Transformasional	22
c. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja.....	25
3. Komunikasi Interpersonal.....	25
a. Pengertian Komunikasi Interpersonal	25
b. Indikator Komunikasi Interpersonal	27
c. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja	29
B. Penelitian Relevan	30
C. Kerangka Konseptual	33
D. Hipotesis Penelitian	34

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian	35
B. Tempat dan Waktu Penelitian	35
C. Populasi dan Sampel	36
D. Jenis Data dan Sumber Data	38
E. Teknik Pengumpulan Data	38
F. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	40
G. Variabel Dan Indikator Penelitian	42
H. Instrumen Penelitian	43
1. Uji Validitas	43
2. Uji Reliabilitas	44
I. Hasil Uji Coba Instrumen.....	45
J. Teknik Analisis Data.....	46
1. Analisis Deskriptif	46
2. Analisis Induktif	49

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Organisasi.....	53
1. Sejarah Singkat Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat	53
2. Visi dan Misi Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat.	55
3. Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat.....	56
B. Hasil Penelitian.....	57
1. Deskripsi Responden.....	57
2. Deskripsi Variabel Penelitian.....	60
a. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Y).....	61
b. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1).....	63
c. Distribusi Frekuensi Variabel Komunikasi Interpersonal (X2).....	65
3. Hasil Analisis Data.....	67
1) Uji Asumsi Klasik	67
2) Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	72
3) Uji Koefisien Determinasi.....	74
4) Uji Kelayakan Model	75
5) Uji Hipotesis.....	75
4. Pembahasan.....	76

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	82
B. Saran	82

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Penelitian Terdahulu	30
Table 2. Rekapitulasi Pegawai Pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat Berdasarkan Unit Kerja.....	36
Tabel 3. Jumlah Sampel Berdasarkan Unit Kerja	38
Tabel 4. Daftar Skor Jawaban Setiap Pernyataan Berdasarkan Sifatnya	42
Tabel 5. Kisi-kisi Kuisisioner Penelitian	43
Tabel 6. Hasil Uji Validitas.....	45
Tabel 7. Hasil Uji Reliabelitas	46
Tabel 8. Rentang Sksla TCR.....	48
Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	57
Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	58
Tabel 11. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	59
Tabel 12. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	60
Tabel 13. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Y).....	62
Tabel 14. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1).....	64
Tabel 15. Distribusi Frekuensi Variabel Komunikasi Interpersonal (X1)	66
Tabel 16. Hasil Uji Normalitas	68
Tabel 17. Hasil Uji Multikolinearitas	69
Tabel 18. Hasil Uji Linearitas	72
Tabel 19. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	73

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Kerangka Konseptual	34
Gambar 2. Hasil Uji Heterokedastisitas	71

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Surat Penelitian.....	84
Lampiran 2. Kuisisioner Uji Coba Penelitian.....	
Lampiran 3. Tabulasi Data Uji Coba Instrumen Penelitian	95
Lampiran 4. Hasil Pengolahan dan Uji Coba Instrumen Penelitian Variabel Motivasi Kerja.....	98
Lampiran 5. Hasil Pengolahan dan Uji Coba Instrumen Penelitian Variabel Kepemimpinan Transformasional	100
Lampiran 6. Hasil Pengolahan dan Uji Coba Instrumen Penelitian Variabel Komunikasi Interpersonal.....	101
Lampiran 7. Kuesioner Penelitian.....	103
Lampiran 8. Tabulasi Penelitian	109
Lampiran 9. Hasil Frekuensi Motivasi Kerja.....	118
Lampiran 10. Hasil Frekuensi Kepemimpinan Transformasional	118
Lampiran 11. Hasil Frekuensi Komunikasi Interpersonal	119
Lampiran 12. Uji Normalitas	120
Lampiran 13. Uji Multikolinearitas	120
Lampiran 14. Uji Heterokedastisitas	121
Lampiran 15. Uji Linearitas	122
Lampiran 16. Analisis Regresi Linier Berganda.....	123

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat merupakan organisasi yang membidangi kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan masyarakat petani, misalnya saluran irigasi, reklamasi rawa untuk pertanian. Dalam menjalankan kegiatannya, Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat mempunyai tugas pokok. Tugas pokoknya yaitu menyelenggarakan urusan pemerintah daerah dan tugas pembantuan dalam bidang pengelolaan sumber daya air. Untuk dapat melaksanakan tugas pokok dengan baik, maka organisasi perlu menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Selain menciptakan pemerintahan yang bersih dan berwibawa, peningkatan kerja pegawai PNS di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat akan menciptakan suasana yang aman dan nyaman. Fungsi melayani masyarakat yang dijalankan dengan baik tersebut harus diwujudkan oleh pegawai negeri sipil guna menciptakan pemerintahan yang bersih dan berwibawa, yang berarti bahwa pegawai diberlakukan sama kepada siapapun tanpa memandang apakah pejabat atau rakyat.

Pegawai merupakan faktor penting dalam setiap organisasi baik dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pegawai yang bekerja sebagai abdi negara memiliki tugas serta tanggung jawab yang penting bagi

organisasi. Peran para pegawai yang bekerja dalam organisasi pemerintah sangat menentukan berhasil tidaknya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Konstruksi organisasi yang lebih besar memiliki kedudukan yang lebih baik dari pada yang lebih kecil karena mereka memiliki sumber daya yang lebih besar (Sunindijo, 2015 dalam Sri 2017). Selain itu, keberhasilan suatu organisasi juga dipengaruhi oleh ketulusan dan kemauan dari setiap pegawai dalam melaksanakan serta menyelesaikan tugasnya.

Pegawai yang bekerja dalam sebuah instansi pemerintah dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien karena kinerja sumber daya manusianya mampu memberikan kontribusi positif dan menguntungkan bagi instansi pemerintah. Dalam konteks pembangunan sumber daya manusia pendidikan pada dasarnya merupakan proses mencerdaskan kehidupan bangsa dan pengembangan manusia seutuhnya (Nuchiyah, 2007 dalam Sri 2017). Keberhasilan suatu organisasi dalam mempertahankan motivasi kerja dan semangat kerja pegawai tidak dapat dicapai dengan cara yang mudah. Rendahnya motivasi kerja ini menimbulkan berbagai dampak negatif seperti mangkir kerja, lambatnya menyelesaikan pekerjaan, kesalahan dalam mengerjakan laporan, dan kurang disiplin. Pemberian dorongan bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagai mana dikehendaki dari orang-orang tersebut (Anoraga, 2005 dalam Ayu 2014).

Robbins dan Judge dalam Wibowo (2014:110) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan proses memperhitungkan intensitas, arah dan ketekunan usaha individual terhadap pencapaian tujuan. Motivasi pada umumnya berkaitan dengan setiap tujuan, sedangkan tujuan organisasional memfokuskan pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Jadi, motivasi kerja bukan merupakan suatu hal yang dapat diamati, melainkan suatu hal yang dapat disimpulkan melalui perilaku yang tampak. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuatan dari diri orang tersebut, kekuatan pendorong ini disebut motivasi.

Selain itu motivasi kerja juga masalah kompleks dalam organisasi karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda. Hal ini disebabkan setiap anggota organisasi adalah unik secara biologis maupun psikologis dan berkembang atas dasar proses belajar sebagai hasil pengalaman. Pimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan harus mengetahui apa yang menjadi motivasi para pegawai atau bawahan karena faktor ini akan menentukan jalannya organisasi dalam pencapaian tujuan (Wagimo dan Djamaludin, 2004:115).

Berdasarkan observasi awal yang telah dilakukan, peneliti menemukan fenomena yaitu rendahnya motivasi kerja pada pegawai negeri sipil di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat. Ini diduga karena kurangnya motivasi kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sehingga terjadi keterlambatan dalam mengerjakan laporan, serta

menurunnya efektifitas dan efisiensi kerja pegawai akibatnya pegawai melakukan kesalahan dalam mengerjakan laporan. Selanjutnya, banyaknya keluhan dari pegawai dengan pekerjaan tambahan yang diberikan oleh pimpinan, belum lagi pada hari-hari tertentu pegawai harus lembur untuk mengejar pekerjaan yang tertinggal disebabkan beberapa hal seperti pegawai yang mangkir kerja absen tanpa keterangan. Patton dan Danim (2004:28) terdapat banyak factor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu tuntunan akan kerja, kepemimpinan, posisi, persaingan, komunikasi, ketakutan dan uang.

Selain itu, pada objek penelitian terdapat beberapa fenomena pegawai merasa kurang di percayai, kurang di hargai dan kurang dekatnya pimpinan dengan bawahan. Ini semua ditandai dengan tidak adanya motivasi kerja dari pegawai untuk mengerjakan tugas-tugas yang diberikan karena kurangnya pengawasan yang dilakukan dan dorongan bagi pegawai oleh pimpinan. Kemudian belum adanya perubahan yang terjadi terhadap lingkungan organisasi. Sehingga ini semua dapat menimbulkan kepemimpinan transformasional. Banyak para ahli berpendapat hanya uang yang dapat memotivasi pegawai untuk bekerja, namun demikian situasi dan kondisi kerja, gaya kepemimpinan dan kebutuhan-kebutuhan yang ada pada diri individu itu juga dapat memotivasi seseorang dapat untuk bekerja dengan baik. Robbins dan Judge (2015:261) mengemukakan kepemimpinan transformasional menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan diri sendiri

mereka demi keuntungan organisasi. Para pemimpin yang transformasional dapat memiliki pengaruh yang luar biasa terhadap para pengikutnya. Dengan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan dari pengikut terhadap pemimpin, diharapkan akan menciptakan pengaruh yang positif dan kuat terhadap motivasi dan pencapaian sasaran pada pengikut, menurut Gardner dan Avolio (1998) dalam Raden dan christine (2011). Juga didukung dengan penelitian Xioameng dan Kathryn (2010), John dan Gregory (2012), Anne *et al* (2008) dalam Roy (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan tranformasional berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja.

Kepemimpin transformasional mampu mendatangkan perubahan dari individu dan semua organisasi untuk mencapai pada serangkaian organisasi yang menekankan kemungkinan baru dan memiliki pengertian yang kuat dalam memberikan visi masa depan organisasi dan memanifestasikan inspirasi yang menggairahkan sebagai perilaku model kepemimpinan yang sesuai. Bass dalam Ida dkk (2016) kepemimpinan transformasional didasarkan pada pengaruh dan hubungan pemimpin dengan pengikut atau bawahan. Para pengikut merasa percaya, mengagumi, loyal dan menghormati pemimpin, serta memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi untuk berprestasi dan berkinerja yang lebih tinggi. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi.

Kepemimpinan semacam ini akan mampu membawa kesadaran para pengikut (*followers*) dengan memunculkan ide-ide produktif, hubungan yang senergikal, tanggung jawab, kepedulian edukasional, cita-cita bersama, dan nilai moral (*moral value*) (Danim, 2004). Selain kepemimpinan transformasional, peneliti juga menduga bahwa fenomena penyebab belum adanya motivasi kerja pegawai pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat ini yaitu masih kurang efektifnya komunikasi yang terjalin baik dengan atasan maupun dengan rekan kerja. Komunikasi yang tidak efektif dapat menyebabkan kesalah pahaman, kurangnya informasi, dan motivasi kerja yang lebih rendah. Harris dan Nelson (2008) dalam Hurriyah dkk (2013) bahwa komunikasi merupakan salah satu kegiatan yang paling dominan dan penting dalam organisasi. Komunikasi dalam organisasi merupakan salah satu unsur yang sangat penting demi terciptanya tujuan organisasi. Nilai-nilai organisasi yang dilihat dalam setiap tindakan komunikasi, apakah komunikasi internal dalam suatu organisasi, atau komunikasi eksternal dengan rekan kerja Atkinson (2003) dalam Hurryah dkk (2013).

Trenholm dan Jansen dalam Suranto (2011:3) berpendapat bahwa komunikasi interpersonal merupakan komunikasi antara dua orang yang berlangsung secara tatap muka. Rajhans (2012) mengemukakan bahwa komunikasi berfungsi baik untuk mendorong motivasi antar pegawai serta mendukung pegawai dalam menghasilkan sebuah kekuatan di dalam

pekerjaannya. Ini juga didukung dengan penelitian Luecke dalam Hurriyah (2013) menyatakan bahwa komunikasi dapat menjadi alat yang efektif untuk memotivasi pegawai yang terlibat dalam organisasi. Dengan kata lain, komunikasi yang tepat menyediakan karyawan dengan umpan balik dan penguatan selama perubahan yang membuat keputusan lebih baik dan mempersiapkan mereka untuk keuntungan dan kerugian dari perubahan. Duta dalam Sri (2017) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Kemampuan komunikasi interpersonal pegawai dengan berinteraksi dengan sesama rekan kerja maupun dengan atasan memegang peranan penting dalam pencapaian suatu tugas yang di amanatkan kepada pegawai yang bersangkutan. Hubungan komunikasi interpersonal yang baik dengan sesama rekan kerja merupakan aspek yang dapat mendorong rasa diterima dan diakui oleh orang lain. Garnett, Marlowe dan Pandey dalam Hurriyah (2013) komunikasi secara lebih harus memperkuat rasa seseorang keterlibatan dan dukungan dari orang lain. Dengan kata lain, adanya rasa dukungan dan pemberdayaan akan meningkatkan dan mempertahankan motivasi dan sikap kerja yang positif dari waktu ke waktu. Hal ini tentu saja dapat membawa emosi pegawai berada dalam kondisi yang baik.

Selain itu organisasi bisa memberikan motivasi kerja terhadap pegawai yang bekerja dengan baik seperti memberikan balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan dengan baik dan organisasi bisa mencapai tujuannya. Rasa suka

bekerja keras pada pegawai pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat masih terlihat rendah. Hal ini terlihat dari kurangnya motivasi pegawai terhadap pekerjaan yang diberikan. Dengan meningkatkan motivasi kerja pegawai dan menjaganya agar tetap tinggi maka secara umum organisasi akan lebih mudah untuk mencapai target dan tujuan organisasi.

Berdasarkan pengamatan awal yang peneliti lakukan pada pegawai di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat, peneliti mengidentifikasi adanya fenomena-fenomena yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat. Berdasarkan fenomena-fenomena yang peneliti temukan diatas, peneliti tertarik melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja Pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti kemukakan di atas dan Fenomena yang peneliti amati di lapangan, maka peneliti mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Masih terdapat beberapa pegawai yang memiliki motivasi kerja yang rendah dalam mengerjakan tugas di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat.

2. Kurangnya kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat
3. Kurangnya kepemimpinan yang menginspirasi kepada bawahan di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat
4. Masih terdapat kurangnya komunikasi interpersonal antara pegawai di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini akan dibatasi pada faktor yang menurut peneliti sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja yaitu kepemimpinan tranformasional dan komunikasi interpersoanal.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Sejauh mana kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat?
2. Sejauh mana komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap motivasi kerja di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dilakukan adalah untuk menguji dan menganalisis :

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat.
2. Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, dan diharapkan memberi konsep di bidang Sumber Daya Manusia khususnya mengenai kepuasan kerja dan nantinya penelitian ini digunakan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang mengadakan penelitian di bidang Sumber Daya Manusia yang terkait dengan kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi perusahaan atau organisasi dalam menerapkan Sumber Daya Manusia dan dijadikan pertimbangan dalam menyusun kebijakan yang terkait dengan hal yang mempengaruhi motivasi kerja.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Motivasi Kerja

a) Pengertian Motivasi Kerja

Robbins dalam Sri (2017:74) Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*). Sedangkan menurut George dalam Sri (2017:74) Motivasi kerja merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Newstrom dalam Wibowo (2014:110) mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Idealnya, perilaku ini akan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi.

Colquitt *et al.* dalam Wibowo (2014:111) mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan sekumpulan kekuatan energetik yang dimulai baik dari dalam maupun diluar pekerjaan, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan dan mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2010:212) motivasi kerja merupakan salah satu dari empat pendorong perilaku dan kinerja individual. Dinyatakan pula bahwa motivasi kerja merupakan proses psikologis yang membangkitkan (*arousal*), mengarahkan (*direction*) dan ketekunan (*persistence*) dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan keadaan dalam diri seseorang yang mendorong keinginan individu sebagai alat pembangkit, penguat, dan penggerak seorang pegawai yang diarahkan pada tujuan yang mencapai sasaran kepuasan.

b) Teori Motivasi Kerja

Teori motivasi kerja berfokus pada faktor-faktor dalam diri seseorang yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan dan menghentikan perilaku. Menurut Wirawan (2013:680) ada beberapa teori motivasi yang dikenal yaitu:

1) Teori Hierarki Kebutuhan (*Hierachial Of Needs Theory*)

Teori motivasi Maslow dinamakan “*A theory of human motivation*”. Teori ini mengikuti teori jamak, yakni seseorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, maka muncul kebutuhan tingkat ketiga. Dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Maslow bahwa setiap diri manusia itu terdiri atas lima kebutuhan yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologis, antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lain.
- b. Keamanan, anatara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c. Kebutuhan sosial, mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik, dan persahabatan.
- d. Kebutuhan penghargaan, mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan dari luar seperti misalnya status, pengakuan, dan perhatian. Kebutuhan aktualisasi diri, dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya yang mencakup

pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

- e. Kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan ini sebagai keinginan untuk menjadi apa saja yang orang punya kemampuan untuk menjadi. Orang berupaya untuk menjadi apa yang ia impikan untuk mengembangkan dirinya setinggi mungkin.

2) Teori Motivasi Berprestasi (*McClland Theory of Needs*)

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan yaitu: a. Kekuatan motif dan kekuatan dasar yang terlibat, b. Harapan dan keberhasilannya, dan c. Nilai insentif yang terletak pada tujuan.

McClelland's dalam Wirawan (2013) menganalisis tentang tiga kebutuhan manusia yang sangat penting didalam organisasi atau perusahaan tentang motivasi mereka, ialah memfokuskan kepada tiga hal yaitu:

- a. Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan, akan antusias untuk perprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk hal itu diberi kesempatan, seseorang menyadari bahwa dengan hanya mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar, dengan pendapatan yang besar ia dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Orang yang memiliki

kebutuhan akan prestasi mempunyai dorongan yang kuat untuk berhasil. Mereka bergulat untuk prestasi bukan semata-mata untuk mendapatkan imbalan atas keberhasilannya. Mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien dari pada yang telah dilakukan sebelumnya.

- b. Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja, kebutuhan ini merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seorang karyawan. Ego manusia yang ingin berkuasa lebih dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan, persaingan ini oleh manajer ditumbuhkan secara sehat dalam memotivasi bawahannya supaya termotivasi untuk bekerja lebih giat. Orang-orang yang memiliki kebutuhan akan kekuasaan mempunyai hasrat untuk mempunyai dampak, berpengaruh dan mengendalikan orang-orang lain. Individu-individu dengan kebutuhan akan kekuasaan yang tinggi lebih menyukai untuk dibebani, bergulat untuk mempengaruhi orang lain, lebih menyukai ditaruh ke dalam situasi kompetitif dan berorientasi status, dan cenderung lebih peduli pada prestise (gengsi) dan memperoleh pengaruh dari orang lain daripada kinerja yang efektif.
- c. Kebutuhan untuk berafiliasi, hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para pegawai di dalam

organisasi. Seseorang karena afiliasi akan memotivasi dan mengembangkan diri serta memanfaatkan semua energinya dalam bekerja. Orang-orang yang mempunyai kebutuhan akan afiliasi (pertalian) akan berjuang keras untuk persahabatan, lebih menyukai situasi kooperatif dari pada situasi kompetitif dan sangat menginginkan hubungan yang melibatkan derajat pemahaman timbal-balik yang tinggi.

3) Teori Herzberg

Teori ini dikenal dengan Model Dua Faktor dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor *hygiene* atau pemeliharaan. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang di dalam kehidupan seseorang.

Herzberg's menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaan dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan yaitu:

- a. Faktor sesuatu yang dapat memotivasi. Faktor ini antara lain adalah faktor prestasi, faktor pengakuan atau penghargaan, faktor tanggung jawab, faktor memperoleh kemajuan dan

perkembangan dalam bekerja khususnya promosi, dan faktor tantangan.

- b. Kebutuhan kesehatan lingkungan kerja, faktor ini dapat berbentuk upah/gaji, hubungan antara pekerja, supervisi teknis, kondisi kerja, kebijaksanaan perusahaan, dan proses administratif organisasi.

c) Tujuan Motivasi Kerja

Tujuan motivasi kerja Hasibuan (2007:146) antara lain sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas karyawan.
- 3) Mempertahankan stabilitas karyawan dalam perusahaan.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan.
- 10) Meningkatkan efisiensi dari karyawan dalam bekerja.

Jadi, dari beberapa tujuan motivasi kerja karyawan tersebut dapat disimpulkan bahwa tujuan motivasi kerja akan berpengaruh

positif terhadap organisasinya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya dan dalam pelaksanaan tugas-tugas serta tanggung jawab yang diberikan.

d) Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Patton dalam Sudarwan (2004:28) ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu:

1) Tuntutan akan dunia kerja

Tuntutan atau tantangan dalam dunia kerja tumbuh sebagai akibat rasa tanggung jawab individu terhadap pekerjaan.

2) Posisi

Posisi atau kedudukan yang dicita-citakan merupakan salah satu faktor penyebab tumbuhnya motivasi seseorang dalam dunia kerja. Orang yang berusaha mencapai posisi untuk mencapai kepangkatan tertentu, promosi, keuntungan finansial, kemegahan, dan sebagainya.

3) Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat dilihat dari bentuk perhatian yang diberikan pemimpin pada bawahannya dalam pencapaian tujuan organisasi, dimana akan berdampak pada motivasi kerja seorang bawahan.

4) Persaingan

Rasa berkompetisi atau bersaing, seperti dorongan mencapai hasil lebih banyak, lebih tertip, dan sebagainya memegang peranan

penting bagi kehidupan manusia. Persaingan yang sehat dapat meningkatkan motivasi dari seorang pekerja.

5) Ketakutan

Rasa takut untuk berbuat salah atau disalahkan, takut untuk kehilangan pekerjaan, atau takut kurang penghasilan memberi arti tersendiri bagi motivasi kerja.

6) Komunikasi

Komunikasi yang dilakukan dalam kehidupan sehari-hari dalam organisasi mampu memberikan informasi, kedekatan, dan motivasi pada pegawai.

7) Uang

Orang bekerja dalam organisasi umumnya terdorong karena uang atau imbalan finansial yang akan di dapatkannya. Semakin besar upah yang diperoleh semakin tinggi motivasi kerja seseorang.

e) Indikator Motivasi Kerja

Dalam hal ini indikator motivasi kerja digunakan sebagai karakteristik yang dapat mengevaluasi dan memungkinkan dilakukannya pengukuran terhadap variabel motivasi kerja tersebut. Robbins (2015:131) menerangkan teori motivasi McClelland berfokus pada tiga kebutuhan manusia yang sangat penting di dalam organisasi atau perusahaan, dan penulis jadikan sebagai indikator motivasi kerja yaitu :

1) Kebutuhan untuk kesuksesan (prestasi)

Sebagai keadaan dorongan internal individu yang merefleksikan sampai seberapa besar sukses penting dan bernilai bagi seseorang. Luthans dalam Suwatno (2011:174) Kebutuhan akan berprestasi yaitu melakukan sesuatu lebih baik dari pada pesaing, memperoleh atau melewati sasaran yang sulit, memecahkan masalah yang kompleks, menyelesaikan tugas yang menantang dengan berhasil, mengembangkan cara terbaik untuk melakukan sesuatu.

2) Kebutuhan untuk kekuasaan (otoritas kerja)

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan dorongan untuk mempunyai akibat, untuk berpengaruh dan untuk mengontrol orang lain. Luthans dalam Suwatno (2011:174) Kebutuhan akan kekuasaan yaitu mempengaruhi orang mengubah perilaku atau sikap, mengontrol orang dan aktivitas, berada pada posisi yang berkuasa melebihi orang lain, memperoleh control informasi dan sumber daya, mengalahkan lawan atau musuh.

3) Kebutuhan untuk berafiliasi (kelompok)

Sebagai kebutuhan membangun dan mempertahankan atau memperbaiki hubungan emosional dengan orang lain. Menurut Luthans dalam Suwatno (2011:174) Kebutuhan akan afiliasi yaitu disukai orang banyak, diterima sebagian kelompok atau tim, bekerja dengan orang yang ramah dan kooperatif, mempertahankan

hubungan yang harmonis dan mengurangi konflik, berpartisipasi dalam aktivitas sosial yang menyenangkan.

2. Kepemimpinan Transformasional

a) Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Ivancevich (2007:213) kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan untuk kepentingan pribadi jangka pendek, dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan demi perasaan aman. Dalam kepemimpinan transformasional, dianggap sebagai kasus khusus dari kepemimpinan transaksional, imbalan bagi para pekerja bersifat internal, dengan mengekspresikan visinya.

Rivai (2014:14) kepemimpinan transformasional merupakan tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas, pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividulkan, dan memiliki khasrma.

Bass dalam Wagimo dan Djamaludin (2004) mendefinisikan kepemimpinan transformasional didasarkan pada pengaruh dan hubungan pemimpin dengan pengikut atau bawahan. Para pengikut merasa percaya, mengagumi, loyal dan menghormati pemimpin, serta

memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi untuk berprestasi dan berkinerja yang lebih tinggi.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang bisa memotivasi pengikut dan pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut maka mereka akan merasa percaya, mengagumi, loyal, dan menghormati pemimpin.

b) Indikator Kepemimpinan Transformasional

Bass dalam Corry dkk (2016) mengemukakan bahwa terdapat empat indikator kepemimpinan transformasional, sebagai berikut :

1) Karisma

Memberikan visi dan *sense of mission*, menanamkan rasa bangga, mendapatkan respect dan kepercayaan (*trust*). Pemimpin transformasional terlihat kharismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh. Kharisma umumnya berkenaan dengan tindakan pengikut (*follower*) sebagai reaksi atas perilaku pemimpinnya. Kepemimpinan transformasional membangkitkan dan memberi semangat pengikutnya dengan sebuah visi dan *sense of mission* yang mendorong bawahan untuk melakukan usaha yang lebih (*extra effort*) dalam mencapai tujuan.

Pengikut akan selalu berusaha untuk menyamai pemimpinnya. Sehingga pemimpin yang berkarisma akan sepenuhnya dihormati, memiliki *referent power*, sehingga layak ditiru, memiliki standar yang tinggi dan menetapkan tujuan yang menantang bagi pengikutnya.

2) Inspirasional

Mencakup kapasitas seorang pemimpin untuk menjadi panutan bagi bawahannya. Pemimpin menyampaikan tujuan yang jelas dan menjadi contoh yang baik bagi bawahannya. Mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana. Perilaku pemimpin transformasional dapat merangsang antusiasme pengikutnya terhadap tugas dan dapat menumbuhkan kepercayaan bawahan terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan. Pemimpin transformasional menggunakan simbol-simbol dan seruan emosional yang sederhana untuk meningkatkan kepedulian dan pemahaman atas tujuan yang akan dicapai bersama.

3) Stimulus intelektual

Kemampuan pemimpin untuk menghilangkan keengganan bawahan untuk mencetuskan ide-ide, mendorong bawahan lebih kreatif dan menstimulus pemikiran dari bawahan dalam

memecahkan permasalahan. Pemimpin transformasional mendorong pengikutnya untuk memikirkan kembali cara-cara lama mereka dalam melakukan sesuatu atau untuk merubah masa lalunya dengan ide-ide dan pemikirannya. Mereka juga didorong mengembangkan rasionalitas serta didorong untuk mempertimbangkan cara-cara yang kreatif dan inovatif untuk membangun dirinya.

4) Perhatian individu

Perhatian dapat berupa bimbingan dan mentoring kepada bawahannya. Pemimpin memberikan perhatian personal terhadap bawahannya dan memberi perhatian khusus agar bawahan dapat mengembangkan kemampuan. Kepemimpinan transformasional memperlakukan secara berbeda tetapi seimbang terhadap pengikutnya untuk memelihara kontak hubungan dan komunikasi yang terbuka dengan pengikutnya. Perhatian secara individual merupakan identifikasi awal terhadap potensi bawahan. Sedangkan monitoring dan pengarahan merupakan bentuk perhatian individual yang ditunjukkan melalui tindakan konsultasi, nasehat dan tuntunan yang diberikan oleh pemimpin transformasional.

c) **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja**

Bass dan Hughes, *et al* dalam Wagino dan Djamaludin (2004) kepemimpinan transformasional didasarkan pada pengaruh dan hubungan antara pemimpin dan bawahan. Bawahan merasa percaya, mengagumi, loyal dan menghormati pemimpin, serta memiliki komitmen yang tinggi untuk berprestasi dan berkinerja yang tinggi. Artinya adalah semakin kuat pemahaman dan pelaksanaan kepemimpinan transformasional maka semakin kuat motivasi karyawan. Penelitian ini konsisten dengan beberapa hasil penelitian dan teori bahwa ada beberapa variable yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan diantaranya adalah kepemimpinan transformasional. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Solechah *et al.* dalam Ida dkk (2016), penelitian Corry dkk (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap motivasi kerja.

3. **Komunikasi Interpersonal**

a) **Pengertian Komunikasi Interpersonal**

Miller dalam Alo (2015:26) mendefinisikan bahwa komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang terjadi pada basis tertentu dengan sejumlah partisipan tertentu. Komunikasi

interpersonal terjadi antara dua orang ketika mereka memiliki hubungan yang dekat sehingga mereka bisa segera menyampaikan umpan balik sesegera dengan banyak cara. Dengan bertambahnya orang yang terlibat dalam komunikasi, menjadi bertambahlah persepsi orang dalam kejadian komunikasi sehingga bertambah komplekslah komunikasi tersebut. Komunikasi interpersonal adalah bentuk hubungan dengan orang lain (Arni dalam Suranto 2011:4).

Agus dalam Suranto (2011:3) berpendapat bahwa komunikasi interpersonal merupakan interaksi tatap muka antar dua atau beberapa orang, dimana pengirim dapat menyampaikan pesan secara langsung dan penerima pesan dapat menerima dan menanggapi secara langsung pula. Sedangkan menurut Deddy dalam Suranto (2011:3) berpendapat bahwa komunikasi interpersonal atau komunikasi antar pribadi merupakan komunikasi antar orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal maupun non verbal.

Luthans (2006:380) berpendapat bahwa komunikasi interpersonal menekankan transfer informasi dari satu orang ke orang lain. Komunikasi dilihat sebagai metode dasar yang mempengaruhi perubahan perilaku, dan komunikasi menghubungkan proses psikologi (persepsi, pembelajaran, dan motivasi) pada satu sisi dan bahasa pada sisi lainnya. Akan tetapi, harus diperhatikan bahwa ledakan kemajuan

teknologi informasi memiliki pengaruh terhadap proses interaksi manusia.

Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang secara langsung dilakukan antara dua orang atau lebih yang saling memberikan informasi, motivasi ataupun masukan dan menghasilkan interpretasi bagi pegawai.

b) Indikator Komunikasi Interpersonal

Devito dalam Suranto (2011:82) mengemukakan lima sikap positif yang perlu dipertimbangkan ketika seseorang merencanakan komunikasi interpersonal, lima sikap positif tersebut, meliputi :

1) Keterbukaan (*openness*)

Keterbukaan merupakan sikap dapat menerima masukan dari orang lain, serta berkenan menyampaikan informasi penting kepada orang lain. Hal ini tidaklah berarti orang harus dengan segera membukakan semua riwayat hidupnya, tetapi rela membuka diri ketika orang lain menginginkan informasi yang diketahuinya.

2) Empati (*empathy*)

Empati merupakan kemampuan seseorang untuk merasakan kalau seandainya menjadi orang lain, dapat memahami sesuatu yang sedang dialami orang lain dapat merasakan apa yang

dirasakan orang lain, dan dapat memahami sesuatu persoalan dari sudut pandang orang lain, melalui kaca mata orang lain.

3) Sikap mendukung (*supportiveness*)

Hubungan interpersonal yang efektif merupakan hubungan dimana terdapat sikap mendukung (*supportiveness*). Artinya masing-masing pihak yang berkomunikasi memiliki komitmen untuk mendukung terselenggaranya interaksi secara terbuka. Oleh karena itu respon yang relevan adalah respon yang bersifat spontan dan lugas, bukan respon bertahan dan berkelit.

4) Sikap positif (*positiveness*)

Sikap positif (*positiveness*) ditunjukkan dalam sikap dan perilaku. Dalam bentuk sikap, maksudnya adalah bahwa pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi interpersonal harus memiliki perasaan dan pikiran positif, bukan prasangka dan curiga. Dalam bentuk perilaku, artinya bahwa tindakan yang dipilih adalah yang relevan dengan tujuan komunikasi interpersonal, yaitu secara nyata melakukan aktivitas untuk terjalinnya kerjasama.

5) Kesetaraan (*equqlity*)

Kesetaraan merupakan pengakuan bahwa kedua belah pihak memiliki kepentingan, kedua belah pihak sama-sama bernilai dan berharga, dan saling memerlukan, memang secara alamiah ketika dua orang berkomunikasi secara interpersonal,

tidak pernah tercapai suatu situasi yang menunjukkan kesetaraan atau kesamaan secara utuh diantara keduanya.

c) Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi kerja

Dalam penelitian ini Teori yang digunakan peneliti adalah teori komunikasi interpersonal dianggap sebagai komunikasi yang paling efektif karena dilakukan secara langsung antara komunikator dan komunikan, sehingga bisa mempengaruhi satu sama lain. Wiryanto dalam Muhammad (2015) mengungkapkan bahwa “pada hakikatnya komunikasi antar pribadi adalah komunikasi antar komunikator dengan komunikan. Komunikasi ini paling efektif mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang”. Luthans dalam Muhammad (2015) juga menyatakan bahwa “komunikasi interpersonal dilihat sebagai metode dasar yang mempengaruhi perubahan dasar perilaku”.

Luecke dalam Hurriyah (2013) bahwa komunikasi dapat menjadi alat yang efektif untuk memotivasi pegawai yang terlibat dalam perubahan. Komunikasi interpersonal dianggap paling ampuh dalam mengubah sikap, pandangan, dan perilaku seseorang. Dengan kata lain, semakin efektifnya komunikasi interpersonal antara anggota organisasi maka akan tercipta suatu motivasi kerja positif di samping suasana kerja yang mendukung kinerja organisasi.

Dengan demikian, komunikasi interpersonal pada hakikatnya merupakan komunikasi yang dilakukan pegawai antar komunikator

dengan komunikasi yang dilakukan secara langsung untuk menyampaikan pesan yang bisa memberikan semangat kerja pada pegawai di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat, Komunikasi ini sangat efektif mengubah sikap dan perilaku seorang pegawai apabila pemimpin memberikan pesan yang mendalam dan bisa menyentuh hati pegawai untuk bekerja dengan baik dan juga komunikasi sebagai alat yang efektif untuk memotivasi kerja pegawai pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat.

B. Penelitian Relevan

Untuk mendukung penelitian ini, terdapat penelitian sebelumnya yang mengkaji dan meneliti masalah serupa yaitu:

Tabel 1.
Penelitian Terdahulu

No	Penulis (tahun)	Judul	Variable dependent	Variable independent	Hasil penelitian
1.	Farid <i>et al.</i> (2014)	Dampak Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Sektor Telekomunikasi	Motivasi Kerja	X1: Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

2.	Melva (2014)	Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi untuk Meningkatkan Pendapatan di Daerah Samosir dan Simalungun	Motivasi Kerja	X1: Komunikasi Interpersonal	Komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
3.	Wagimo <i>et al.</i> (2004)	Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Dengan Motivasi Bawahan di Militer	Motivasi Kerja	X1: Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
4.	Raden <i>et al.</i> (2011)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Indosiar Visual Mandiri Departemen New	Motivasi Kerja	X1: Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
5.	Muhammad (2015)	Peran Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru di Sekolah Menengah Atas Islam Samarinda	Motivasi Kerja	X1: Komunikasi Interpersonal	Komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
6.	Hurriyah <i>et al.</i> (2013)	Analisis Hubungan Komunikasi Interpersonal Dengan Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah di Kabupaten Lebak	Motivasi Kerja	X1: Komunikasi Interpersonal	Komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

7.	Roy <i>et al.</i> (2014)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa)	Motivasi Kerja	X1: Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan
8.	Ida <i>at al.</i> (2016)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja karyawan (Studi pada Pegawai Rumah Sakit Muhammadiyah Ahmad Dahlan, Kediri)	Motivasi Kerja	X1: Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
9.	Ayu (2014)	Pengaruh gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Perawat di Instalasi Rawat Inap (Irna) II RSUD Dr. Saiful Anwar Malang	Motivasi Kerja	X1: Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
10	Sri (2017)	Pengaruh Komunikasi Interpersonal Guru Terhadap Motivasi Berprestasi dalam Mewujudkan Kinerja Guru	Motivasi Kerja	X1: Komunikasi Interpersonal	Komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan kinerja guru

Sumber: Jurnal penelitian

C. Kerangka Konseptual

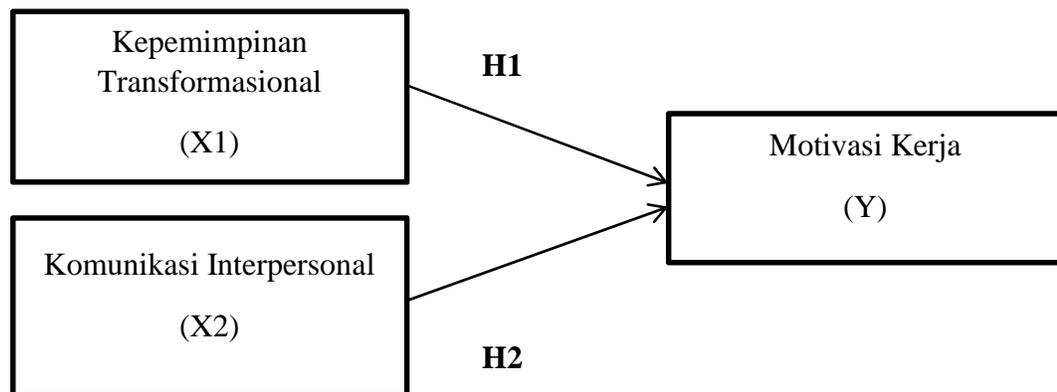
Kerangka konseptual ini dimaksudkan sebagai konsep untuk menjelaskan, mengungkapkan dan menunjukkan persepsi yang berkaitan antara variabel yang akan diteliti berdasarkan rumusan masalah. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji motivasi kerja yang dipengaruhi oleh faktor-faktor diantaranya seperti kepemimpinan transformasional dan komunikasi interpersonal.

Dalam meningkat motivasi kerja pada suatu organisasi maka yang perlu diperhatikan oleh organisasi tersebut adalah kepemimpinan transformasional dan komunikasi interpersonal. Selain kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal juga dapat mempengaruhi motivasi kerja. Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang secara langsung dilakukan antara dua orang atau lebih yang saling memberikan informasi, motivasi ataupun masukan dan menghasilkan interpretasi bagi pegawai.

kepemimpinan transformasional didasarkan pada pengaruh dan hubungan antara pemimpin dan bawahan. Bawahan merasa percaya, mengagumi, loyal dan menghormati pemimpin, serta memiliki komitmen yang tinggi untuk berprestasi dan berkinerja yang tinggi. Artinya adalah semakin kuat pemahaman dan pelaksanaan kepemimpinan transformasional maka semakin kuat motivasi karyawan.

Komunikasi dapat menjadi alat yang efektif untuk memotivasi pegawai yang terlibat dalam perubahan. Komunikasi interpersonal dianggap paling ampuh dalam mengubah sikap, pandangan, dan perilaku seseorang. Dengan kata lain, semakin efektifnya komunikasi interpersonal antara anggota organisasi maka akan tercipta suatu motivasi kerja positif di samping suasana kerja yang mendukung kinerja organisasi.

Hubungan antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, kajian teoritis, perumusan masalah dan kerangka konseptual di atas maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H2: Komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pendahuluan, kajian teori, dan pengolahan data serta pembahasan terkait hasil pengolahan data yang telah dikaji pada bab terdahulu, maka dapat ditarik kesimpulan:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tingginya kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai.
2. Komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komunikasi interpersonal pegawai maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai.

B. Saran

Adapun saran dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat perlu meningkatkan motivasi kerja untuk menunjang peningkatan kinerja organisasi bagi setiap pegawai. Sehingga organisasi memiliki pegawai

yang termotivasi sangat tinggi terhadap organisasinya, serta dapat menguntungkan organisasi dalam bidang apapun lagi.

2. Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat perlu memperhatikan ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan pegawai. Sehingga pegawai tidak terlalu terbebani oleh pekerjaan, serta tidak meninggalkan tanggung jawab di dalam bekerja.
3. Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat perlu memberikan dukungan oleh pimpinan dan sesama rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan. Sehingga pimpinan dan rekan kerja bisa melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Alo Liliweri. 2015. *Komunikasi Antarpersonal*. Edisi pertama. Jakarta: Kencana
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Ayu, Dewiati Savitri. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Perawat Di Instalasi Rawat Inap II RSUD Dr. Saiful Anwar Malang. *Jurnal Psikovidya*. Vol. 18, Nomor 1 ISSN: 0853-8050
- Corry, Magdalena., Harmein, & Nazaruddin. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening Pada PT Sinanr Sosro Tanjung Morawa. *Jurnal Human Falah*. Vol. 3, No. 1
- Farid, Ahmad., tasawar, A., Shahid, L., & Abdul, R. 2014. Impact of Transformasional Leadership on Employee Motivation in Telecommunication Sector. 2014. *Journal Of Management Policies and Practices*. Vol. 2, Issue, 02, pp. 11-25. ISSN: 2333-6048
- Hurriyah, Agustini., Siti, H., Soleh, & wildan. 2013. Analisis Hubungan Komunikasi Interpersonal Dengan Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah Di Kabupaten Lebak. *Jurnal E-Journal*. Vol. 2, Issue, 01. ISSN: 2337-912X
- Ida, Siswatiningsih., Kusdi, R., & Arik, P. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Budaya organisasi, Motivasi Kerja, komitmen Organisasional dan Kinerja karyawan (Studi Pada Pegawai Rumah Sakit Muhammadiyah Ahmad Dahlan, Kediri). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 3, Issue, 02
- Idris. 2010. *Aplikasi Model Analisis Data Kuantitatif Dengan Program SPSS*. Padang: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Indriantoro, N., & Supomo, B. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Ivancevich, John M. 2007. *Prilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga

- Luthans, Fred. 2006. *Prilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi
- Malayu S.P., Hasibuan. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Melva, Sitanggang. 2014. The Influence Of Interpersonal Communication Towards Motivation To Increase Income Survey On Samosir Regency and Simalungun Regency. *Journal Of Economics and Finance*. Vol. 5, Issue, 01, pp. 01-08. ISSN: 2321-5933
- Muhammad, Abdul Aziz. 2017. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Guru Terhadap Motivasi Berprestasi dalam Mewujudkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*. Vol. 11, Issue, 01, pp. 9-17. ISSN: 1907-932X
- Muhammad, Yadiq. 2016. Peran Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru DI Sekolah Menengan Atas Islam Samarinda. *Jurnal Ilmu komunikasi*. Vol. 4, Issue, 02, pp. 24-35. ISSN: 0000-0000
- Paijan, & Hapzi A. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasi Kerja Peran Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kinerja Tenaga Kependidikan Di Universitas Mercu Buana Jakarta. *Jurnal Ekonomi*. Vol. 21, Issue, 03, pp.343-359
- Raden, Dimar B.,& Cristine Winstinindah S. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Indosiar Visual Mandiri Departemen News. *Jurnal Integra*. Vol. 1, Issue, 01, pp. 191-206
- Riduwan. 2010. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Viethrizal. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. 2015. *Prilaku Organisasi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat
- Roy, Johan., Wayan, Gede S., & I Gede, Riana. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Pandawa). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. Vol. 3, pp. 533-550. ISSN: 2337-3067

- Sri, Rahayu. 2017. Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Pada Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Majemen Pendidikan*. Vol. 12, Issue, 01, pp. 73-84. ISSN: 2548-6780
- Sudarwan Danim. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta : Rineka Cipta
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan: Teori Dan Aplikasi Dengan SPSS*. Yogyakarta: CV. ANDI
- Supranto. 2001. *Statistik: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Erlangga
- Suranto. 2011. *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Umar, Husain. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali Press
- Wagimo, & Djamaludin. 2004. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Dengan Motivasi Bawahan Di Militer. *Jurnal Psikologi*. Vol. 32, Issue, 02, pp. 112-127. ISSN: 0215-8884
- Wibowo. 2014. *Prilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Wirawan. 2013 *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Prilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers