

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Teori Sistem dikemukakan oleh Ludwig von Bertalanffy pada tahun 1950-an. Teori ini menjelaskan bahwa setiap organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri atas beberapa subsistem yang saling berhubungan dan saling bergantung. Dalam konteks organisasi, komunikasi berperan sebagai mekanisme utama yang menghubungkan antarbagian sistem agar dapat bekerja secara harmonis. Menurut Bertalanffy, suatu sistem akan berfungsi secara efektif apabila terjadi pertukaran informasi dan interaksi yang baik antarunsur di dalamnya. Dengan demikian, komunikasi yang baik antarpegawai dapat memperkuat kerja sama, karena setiap anggota memahami perannya dalam mencapai tujuan bersama. Selain itu, motivasi kerja dalam teori sistem berperan sebagai energi internal yang menjaga keseimbangan sistem agar tetap produktif. Apabila komunikasi berjalan efektif, maka motivasi anggota meningkat, dan kerja sama pun terbentuk secara optimal. Oleh karena itu, teori sistem menjadi dasar konseptual yang tepat untuk menjelaskan hubungan antara komunikasi, motivasi kerja, dan kerja sama dalam organisasi.

Dengan kerangka teoritis yang solid, peneliti mampu memverifikasi data dan mengaitkannya dengan konsep-konsep yang relevan, yang pada akhirnya meningkatkan tingkat validitas dan reliabilitas penelitian. Teori pun berperan penting dalam pengembangan ilmu pengetahuan, baik melalui penguatan teori yang telah ada maupun dengan menghasilkan temuan baru yang memperkaya literatur ilmiah. Oleh karena itu, penerapan teori yang tepat dan kokoh dalam penelitian sangat penting untuk menjaga integritas ilmiah serta nilai kontribusi dari hasil penelitian tersebut (Muspawi, 2024).

#### **1. Komunikasi**

##### **A. Definisi komunikasi**

Komunikasi merupakan sebuah proses di mana seseorang (komunikator) menyampaikan rangsangan, biasanya berupa kata-kata, dengan tujuan

memengaruhi atau membentuk perilaku pihak lain (audiens). Secara umum, komunikasi melibatkan penyampaian informasi, ide, perasaan, keterampilan, dan sebagainya melalui simbol-simbol seperti kata-kata, gambar, angka, dan bentuk simbolik lainnya. Komunikasi adalah kegiatan menyampaikan pikiran, konsep, dan keinginan kepada orang lain, serta dapat dianggap sebagai seni dalam memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Komunikasi adalah proses pertukaran lambang-lambang yang mengandung makna dan harus dipahami secara bersama oleh pihak-pihak yang terlibat dalam interaksi komunikasi tersebut (Simon & Alouini, 2004).

Komunikasi merupakan elemen yang sangat penting sekaligus kompleks dalam interaksi kehidupan manusia. Setiap aspek kehidupan sehari-hari dipengaruhi oleh bagaimana kita berkomunikasi dengan orang lain, baik melalui interaksi langsung maupun pesan yang kita terima, bahkan dari individu yang tidak kita kenal, baik yang masih hidup maupun yang telah tiada, serta dari komunikator yang berada di dekat maupun jauh. Oleh karena itu, komunikasi memegang peranan yang sangat krusial dalam kehidupan, sehingga sudah seharusnya mendapat perhatian secara serius. Salah satu fungsi utama komunikasi adalah mendorong atau memotivasi orang lain untuk melakukan suatu tindakan. Tindakan tersebut bisa beragam bentuknya, termasuk kegiatan tertentu. Melalui proses komunikasi, seseorang dapat merancang masa depannya, membangun hubungan sosial, menjalin interaksi, serta memahami dan mengenal individu lain. Komunikasi juga memungkinkan manusia untuk menyampaikan informasi, pandangan, serta pendapat secara efektif (Syaroh & Lubis, 2020).

Berkomunikasi lebih dari sekadar menyampaikan makna, makna tersebut juga harus dipahami. Dalam komunikasi yang ideal, sebuah pemikiran akan dipahami dengan sempurna oleh orang yang menerima pesan persis seperti yang dimaksudkan oleh pengirimnya. Namun, komunikasi dalam semua konteks tidak sempurna dan kurang ideal, dengan hambatan yang secara sistematis dan tak terelakkan membatasi efektivitas komunikasi melalui kesalahpahaman dan hambatan lainnya (Kacmar & Cropanzano, 2024).

Jika ditinjau dari berbagai definisi yang ada, semuanya saling melengkapi satu sama lain. Secara umum, komunikasi dapat diartikan sebagai suatu proses pembentukan, penyampaian, penerimaan, dan pengolahan pesan yang berlangsung dalam diri individu maupun antara dua orang atau lebih, dengan tujuan tertentu. Definisi ini menegaskan bahwa komunikasi mencakup empat unsur utama, yaitu membentuk, menyampaikan, menerima, dan mengolah pesan. Keempat aktivitas ini biasanya terjadi secara berurutan. Membentuk pesan berarti menciptakan ide atau gagasan, yang muncul dalam pikiran seseorang melalui aktivitas sistem saraf. Setelah pesan terbentuk, pesan tersebut disampaikan kepada orang lain, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sebaliknya, seseorang juga akan menerima pesan dari pihak lain. Pesan yang diterima kemudian diproses melalui sistem saraf untuk diinterpretasikan. Hasil interpretasi ini bisa menimbulkan tanggapan atau respon, yang mendorong individu tersebut untuk kembali membentuk dan menyampaikan pesan baru. Dengan demikian, keempat proses ini berlangsung secara terus-menerus dan berulang dalam dinamika komunikasi.

### **B. Faktor – Faktor yang Memengaruhi Komunikasi**

Menurut Ricky Marcelino Chandra et al. (2023) terdapat 7 faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya komunikasi, yaitu :

1. Pengetahuan, tingkat pengetahuan individu dapat menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi proses komunikasi. Seseorang dengan wawasan yang luas cenderung lebih mudah dalam menyampaikan pesan. Komunikator yang memiliki pengetahuan mendalam biasanya lebih terampil dalam memilih diksi yang tepat, sehingga informasi dapat disampaikan secara efektif baik secara verbal maupun nonverbal kepada penerima pesan.
2. Perubahan pola pikir manusia dapat menjadi sarana untuk mencapai pertumbuhan. Hal ini mencerminkan bagaimana seorang penerima pesan merespons informasi yang disampaikan, serta sejauh mana kemampuan komunikator dalam menyampaikan pesan secara efektif kepada komunikan.
3. Persepsi, persepsi adalah cara individu memahami atau menginterpretasikan suatu informasi yang diterimanya untuk kemudian membentuk suatu

pandangan. Proses terbentuknya persepsi dipengaruhi oleh pengalaman, harapan, serta fokus perhatian seseorang.

4. Peran dan hubungan, peran dan hubungan dapat memengaruhi jalannya komunikasi, tergantung pada topik atau permasalahan yang dibahas, serta dipengaruhi oleh metode penyampaian informasi dan teknik komunikasi yang digunakan.
5. Nilai dan budaya, nilai dan budaya berfungsi sebagai acuan dalam menilai kelayakan atau kepantasan suatu komunikasi, sehingga keduanya berperan penting dalam menciptakan komunikasi yang efektif dan harmonis.
6. Emosi, emosi adalah respons seseorang terhadap suatu peristiwa yang terjadi pada waktu tertentu. Dalam banyak situasi, emosi sulit untuk dikendalikan, sehingga dapat memengaruhi jalannya dan hasil dari proses komunikasi
7. Kondisi fisik, kondisi fisik memiliki peran yang sangat penting dalam proses komunikasi. Hal ini disebabkan oleh fungsi masing-masing indera yang kita miliki, yang berkontribusi dalam mendukung kelancaran dan efektivitas komunikasi.

Menurut Utami (2015) terdapat 6 faktor yang dapat memengaruhi komunikasi, yaitu :

1. Persepsi interpersonal, Persepsi interpersonal dalam komunikasi memiliki peran penting karena melalui proses ini seseorang membentuk penilaian terhadap individu lain yang menjadi lawan bicaranya. Penilaian tersebut tidak hanya berkaitan dengan isi pesan yang disampaikan, tetapi juga dipengaruhi oleh gambaran atau citra yang dimiliki terhadap orang tersebut. Komunikasi antarpribadi dipengaruhi oleh citra pihak lain, di mana setiap individu memiliki persepsi yang khas terhadap lawan komunikasinya. Dengan kata lain, bagaimana seseorang memandang dan menafsirkan orang lain akan menentukan cara ia merespons dalam proses komunikasi, sehingga persepsi interpersonal menjadi faktor yang menentukan efektivitas interaksi antarpribadi.
2. Konsep diri, Konsep diri adalah pandangan, penilaian, serta persepsi individu mengenai dirinya sendiri, baik secara fisik, psikologis, maupun sosial.

Konsep diri yang positif akan mendorong individu untuk lebih percaya diri, terbuka, dan mampu menjalin interaksi secara efektif dengan orang lain. Sebaliknya, konsep diri yang negatif dapat menimbulkan rasa rendah diri, kecemasan, dan kecenderungan untuk menarik diri dari interaksi sosial. Dalam konteks komunikasi, konsep diri berperan penting karena bagaimana seseorang memandang dirinya akan memengaruhi cara ia menyampaikan pesan, menafsirkan respons orang lain, dan membangun hubungan interpersonal. Individu dengan konsep diri yang baik biasanya lebih mudah mengekspresikan pendapat, menerima kritik, serta menjalin kerjasama. Oleh karena itu, konsep diri dapat dikatakan sebagai salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan komunikasi interpersonal.

3. Atraksi interpersonal, Atraksi interpersonal adalah ketertarikan seseorang terhadap individu lain, baik dalam bentuk fisik, emosional, maupun sosial, yang mendorong terjadinya interaksi lebih lanjut. Ketertarikan ini dapat muncul karena kesamaan minat, kepribadian yang menyenangkan, penampilan fisik, ataupun karena adanya kebutuhan untuk bekerja sama. Dalam komunikasi, atraksi interpersonal berperan penting karena tingkat ketertarikan antarindividu akan memengaruhi keterbukaan, keakraban, dan kualitas interaksi. Ketika seseorang merasa tertarik dan nyaman dengan lawan bicaranya, ia cenderung lebih mudah untuk mengekspresikan pikiran, perasaan, serta memberikan respon positif. Sebaliknya, jika atraksi interpersonal rendah, komunikasi bisa menjadi kaku, terbatas, dan kurang efektif.
4. Hubungan interpersonal, Hubungan interpersonal adalah ikatan atau relasi timbal balik yang terjalin antara individu dengan individu lain dalam proses interaksi. Kualitas hubungan ini sangat menentukan bagaimana komunikasi berlangsung, karena adanya kedekatan emosional, rasa saling percaya, serta keterbukaan akan mempermudah pertukaran informasi. Hubungan interpersonal yang baik akan mendorong komunikasi menjadi lebih efektif, terbuka, dan hangat. Individu yang memiliki hubungan positif dengan orang lain cenderung lebih mudah menyampaikan pendapat, mengekspresikan

perasaan, serta menerima umpan balik secara konstruktif. Sebaliknya, hubungan interpersonal yang renggang atau penuh konflik dapat menghambat komunikasi, menimbulkan kesalahpahaman, bahkan membuat pesan yang disampaikan tidak diterima secara optimal.

5. Lingkungan fisik, Lingkungan fisik adalah kondisi nyata yang melingkupi proses komunikasi, seperti tata ruang, pencahayaan, kebisingan, suhu, jarak antarindividu, serta fasilitas yang tersedia. Faktor-faktor tersebut dapat memengaruhi kenyamanan dan efektivitas interaksi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan fisik yang mendukung, misalnya ruang kerja yang tertata rapi, penerangan yang cukup, dan tingkat kebisingan yang rendah, akan membantu individu berkonsentrasi, merasa nyaman, serta lebih mudah menyampaikan maupun menerima pesan. Sebaliknya, lingkungan fisik yang tidak kondusif, seperti ruangan sempit, panas, berisik, atau kurang privasi, dapat menjadi hambatan komunikasi karena mengganggu konsentrasi, menimbulkan rasa tidak nyaman, bahkan memperbesar potensi salah paham.
6. Lingkungan sosial, Lingkungan sosial adalah kondisi hubungan antarindividu dalam suatu kelompok atau masyarakat yang membentuk pola interaksi sehari-hari. Faktor ini meliputi norma, nilai, budaya, status sosial, serta iklim hubungan antaranggota kelompok. Lingkungan sosial memengaruhi bagaimana seseorang berperilaku, menafsirkan pesan, dan menyesuaikan cara berkomunikasi dengan orang lain. Lingkungan sosial yang kondusif, misalnya ditandai dengan adanya rasa saling menghargai, dukungan, dan solidaritas, akan mendorong komunikasi yang terbuka dan efektif. Individu dalam lingkungan sosial yang sehat lebih mudah mengemukakan pendapat, menerima umpan balik, serta membangun kerjasama. Sebaliknya, lingkungan sosial yang penuh konflik, diskriminasi, atau minim rasa kebersamaan dapat menghambat komunikasi, menimbulkan kesalahpahaman, bahkan memperlemah motivasi untuk berinteraksi.

### **C. Indikator Komunikasi**

Menurut Divia Oktora et al. (2023) terdapat 5 indikator komunikasi, yaitu :

1. Kemudahan memperoleh informasi, Kinerja yang optimal dapat tercapai ketika seseorang memperoleh kemudahan dalam mengakses informasi selama proses komunikasi, sehingga memungkinkan penyampaian ide, gagasan, atau pemahaman dari satu individu ke individu lainnya berlangsung dengan lancar.
2. Intensitas komunikasi, Semakin sering terjadi percakapan yang berkualitas, maka semakin lancar pula proses komunikasi. Tingginya intensitas komunikasi sangat dibutuhkan untuk mendukung kelancaran komunikasi dalam sebuah organisasi.
3. Efektivitas komunikasi, Efektivitas komunikasi mengacu pada komunikasi yang berlangsung secara langsung, di mana adanya frekuensi tatap muka membantu penerima pesan lebih mudah memahami apa yang disampaikan oleh komunikator.
4. Tingkat pemahaman pesan, Pemahaman seseorang terhadap pesan yang disampaikan oleh komunikator sangat bergantung pada tingkat pemahaman individu tersebut. Komunikasi yang berlangsung secara baik dan lancar akan mempermudah penerima dalam menangkap serta memahami isi pesan yang disampaikan.
5. Perubahan sikap, Ketika seseorang telah memahami pesan yang disampaikan oleh komunikator, maka hal tersebut dapat memicu perubahan sikap yang selaras dengan isi komunikasi yang diterima.

## **2. Kerja Sama**

### **A. Definisi Kerja sama**

Kerja sama dapat diartikan sebagai gabungan kekuatan dari beberapa individu untuk meraih tujuan bersama. Melalui kerjasama, berbagai gagasan dan pemikiran disatukan, yang pada akhirnya dapat menjadi kunci menuju keberhasilan. Kerjasama tim sendiri merupakan bentuk kolaborasi dalam kelompok yang perlu diatur dan dikelola secara efektif. Sebuah tim terdiri dari individu-individu dengan keahlian yang beragam, yang dikoordinasikan untuk bekerja secara sinergis di bawah arahan seorang pemimpin. Dalam tim, terdapat hubungan saling bergantung antar anggotanya demi tercapainya tujuan tertentu atau penyelesaian suatu tugas. Sementara itu, tim didefinisikan sebagai kelompok

kerja yang memiliki struktur lengkap dan tujuan bersama, di mana setiap anggota setidaknya memiliki satu tujuan kolaboratif yang sama dengan anggota lainnya (Kusuma & Sutanto, 2019).

Kerja sama merupakan sekumpulan individu dengan beragam keahlian yang bekerja sama untuk mencapai tujuan utama mereka. Kolaborasi ini melibatkan keterlibatan aktif dan berkelanjutan dari setiap anggota, yang secara konsisten berupaya untuk meraih hasil terbaik dari kerja kelompok tersebut. Selain itu, teamwork dapat diartikan sebagai proses kerja bersama dalam sebuah tim guna memperoleh hasil optimal (Collins et al., 2021).

### **B. Faktor – Faktor yang Memengaruhi Kerjasama**

Terdapat berbagai faktor yang memengaruhi keberhasilan dalam kerja sama tim. Menurut Sinuhaji (2020), beberapa hal yang dapat memengaruhi efektivitas kemampuan kerja sama tim antara lain sebagai berikut :

1. Komunikasi yang efektif antara anggota tim, berperan penting agar dapat menciptakan saling pengertian, memperlancar penyampaian informasi, serta meminimalisir kesalahpahaman yang dapat menghambat proses kerja sama. Dengan adanya komunikasi yang terbuka dan dua arah, hubungan antarpegawai menjadi lebih harmonis sehingga tujuan bersama dapat dicapai dengan lebih optimal.
2. Motivasi kerja yang tinggi, ketika pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi, mereka akan lebih bersemangat untuk mencapai tujuan bersama dan lebih mudah bekerja sama dengan rekan kerja. Sebaliknya, motivasi kerja yang rendah dapat membuat seseorang kurang peduli terhadap hasil tim dan menurunkan semangat kerja sama.
3. Kepercayaan terhadap rekan kerja, kepercayaan terhadap rekan kerja merupakan landasan penting dalam membangun kerja sama tim yang solid. Ketika anggota tim saling percaya, mereka akan lebih terbuka dalam berbagi informasi, mendukung satu sama lain, serta mengurangi potensi konflik yang disebabkan oleh rasa curiga atau ketidakpastian.
4. Pengayaan pekerjaan (*job enrichment*), berperan penting dalam meningkatkan kualitas kerja sama tim. Dengan memberikan tanggung jawab yang lebih

besar dan tugas yang lebih menantang, anggota tim merasa lebih dihargai dan termotivasi. Hal ini mendorong mereka untuk berkontribusi secara aktif, saling mendukung, dan bekerja sama secara lebih efektif dalam mencapai tujuan bersama.

5. Kebebasan anggota tim untuk bersikap lebih otonom, dapat meningkatkan kepercayaan diri dan rasa tanggung jawab individu terhadap tugas yang diemban. Ketika setiap anggota diberikan keleluasaan dalam mengambil keputusan dan mengelola pekerjaannya, hal ini dapat mendorong terciptanya lingkungan kerja yang saling menghargai dan mendukung, sehingga memperkuat kerja sama tim secara keseluruhan.

### **C. Indikator Kerja sama**

Indikator kerja sama menurut Junita et al (2022) :

1. Pembagian tanggung jawab secara kolektif dalam menyelesaikan suatu tugas dapat mendorong terciptanya kerja sama yang efektif antar anggota tim.
2. Partisipasi aktif dalam bentuk sumbangan tenaga maupun pemikiran dari setiap anggota akan mendorong terbentuknya kerja sama yang solid.
3. Dengan memaksimalkan potensi dan kemampuan setiap anggota tim, kualitas dan kekuatan kerja sama dapat ditingkatkan secara signifikan.

### **3. Motivasi Kerja**

#### **A. Definisi Motivasi Kerja**

Motivasi adalah salah satu faktor penting yang memengaruhi perilaku manusia. Motivasi sering diartikan sebagai dorongan, keinginan, kebutuhan, atau dukungan yang dapat membangkitkan semangat seseorang untuk mengurangi ketegangan internal serta memenuhi kebutuhan pribadinya. Hal ini mendorong individu untuk bertindak sesuai dengan cara tertentu guna mencapai hasil yang maksimal. Dalam konteks kerja, motivasi memiliki peran besar terhadap kinerja pegawai. Umumnya, produktivitas kerja akan meningkat apabila perusahaan memberikan dukungan terhadap pelaksanaan tugas-tugas yang mereka emban. Motivasi merupakan suatu bentuk dorongan yang berfungsi sebagai pemicu semangat kerja seseorang, sehingga mendorong mereka untuk dapat bekerja sama, menjalankan tugas secara efektif, serta menunjukkan integritas dalam setiap upaya

yang dilakukan demi mencapai kepuasan kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan yang diberikan untuk membangkitkan semangat seseorang dalam bekerja, sehingga mendorongnya untuk dapat bekerja sama, menjalankan tugas secara efisien, dan bersinergi dengan seluruh kemampuan yang dimiliki guna mencapai tingkat kepuasan tertentu (Hasica et al., 2023).

Motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya secara maksimal dan berusaha sebaik mungkin dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan. Dalam dunia kerja, motivasi pegawai memegang peranan penting dalam mendorong tercapainya kinerja yang optimal. Saat pegawai memiliki motivasi yang tinggi, mereka terdorong secara internal untuk mencapai tujuan serta melaksanakan tugas dengan antusiasme yang besar. Sumber motivasi dapat beragam, mulai dari perasaan berhasil, kepuasan karena hasil kerja yang dihargai, kesempatan untuk berkembang, hingga apresiasi atas kontribusi yang diberikan. Peran manajemen juga sangat signifikan dalam menjaga semangat kerja pegawai, misalnya melalui pemberian umpan balik yang bersifat konstruktif, pemberian tantangan sesuai kemampuan, serta melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Pegawai yang termotivasi biasanya lebih kreatif, produktif, dan memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan, sehingga menciptakan suasana kerja yang energik dan efisien (Kaawoan et al., 2022).

### **B. Faktor – Faktor yang Memengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut Panjaitan et al. (2025) terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi motivasi kerja, yaitu :

1. Komunikasi, Komunikasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi motivasi kerja pegawai dalam suatu organisasi. Komunikasi yang efektif mampu menciptakan kejelasan informasi, pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab, serta membangun hubungan kerja yang harmonis antarpegawai dan pimpinan. Ketika pegawai menerima informasi secara jelas, terbuka, dan tepat waktu, mereka cenderung merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses kerja, sehingga mendorong meningkatnya motivasi untuk bekerja lebih optimal. Sebaliknya, komunikasi yang kurang efektif dapat

menimbulkan kesalahpahaman, ketidakpastian dalam pelaksanaan tugas, serta menurunkan semangat kerja. Oleh karena itu, kualitas komunikasi yang baik dalam organisasi berperan sebagai faktor pendorong dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai

2. Kepuasan kerja, Kepuasan kerja merupakan bentuk respons emosional positif yang timbul dari persepsi pegawai terhadap pekerjaannya. Aspek ini menjadi krusial karena pekerjaan yang relevan dengan minat dan keahlian individu dapat mendorong peningkatan motivasi secara signifikan. Pegawai yang memandang tugasnya memiliki makna dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi cenderung menunjukkan komitmen dan kinerja yang lebih optimal.
3. Penghargaan dan pengakuan, Pengakuan dan apresiasi atas kontribusi yang diberikan pegawai merupakan faktor penting yang mampu mendorong motivasi intrinsik secara signifikan. Bentuk penghargaan tidak harus bersifat material, melainkan dapat berupa pujian, sertifikat, maupun ungkapan terima kasih dari atasan atau sesama rekan kerja. Ketika pegawai merasa dihargai, hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong mereka untuk terus menunjukkan kinerja terbaik.
4. Peluang pengembangan diri, pegawai yang memperoleh kesempatan untuk belajar, berkembang, serta meningkatkan kompetensinya cenderung merasa lebih dihargai dan terdorong secara motivasional. Dukungan perusahaan dalam bentuk program pelatihan, lokakarya, peluang promosi, serta keterlibatan dalam proyek-proyek baru merupakan upaya strategis dalam memenuhi kebutuhan pengembangan diri pegawai.
5. Lingkungan kerja, Lingkungan kerja yang mendukung, baik dari aspek fisik maupun psikologis, memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi pegawai. Aspek fisik mencakup ketersediaan fasilitas kerja yang memadai, kebersihan, keamanan, serta kenyamanan ruang kerja. Sementara itu, aspek psikologis meliputi hubungan antar pegawai yang harmonis, budaya kerja yang positif, serta komunikasi yang efektif di antara anggota tim.

6. Kompensasi, Kompensasi merupakan salah satu faktor motivasional utama dalam lingkungan kerja. Komponen kompensasi meliputi gaji pokok, insentif, tunjangan, bonus, serta berbagai manfaat tambahan lainnya. Pegawai yang menilai bahwa imbalan yang diterima sebanding dengan usaha dan kontribusi yang mereka berikan, cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi dan menunjukkan kinerja yang optimal.
7. Gaya kepemimpinan, Peran kepemimpinan sangat menentukan dalam membentuk tingkat motivasi pegawai di lingkungan kerja. Seorang pemimpin yang suportif, terbuka dalam komunikasi, serta mampu memberikan arahan yang jelas berpotensi menciptakan suasana kerja yang positif dan inspiratif. Sebaliknya, penerapan gaya kepemimpinan yang otoriter atau kurang responsif terhadap kebutuhan pegawai dapat menurunkan semangat kerja dan mengurangi keterlibatan. Pegawai umumnya akan lebih termotivasi apabila merasa dihargai secara personal dan memiliki hubungan yang harmonis dengan atasan mereka.

### **C. Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Andi Irfan et al. (2023) beberapa indikator dalam motivasi kerja adalah sebagai berikut :

1. Derajat kepuasan pegawai terhadap tugas dan suasana tempat kerja
2. Tingkat keterikatan emosional dan keterlibatan perilaku pegawai terhadap pekerjaannya
3. Seberapa besar apresiasi yang diberikan terhadap pencapaian dan kontribusi pegawai
4. Sejauh mana pegawai memiliki otonomi dalam mengelola pekerjaan dan tanggung jawabnya
5. Sejauh mana pegawai memahami sasaran dan ekspektasi dalam pekerjaannya
6. Pegawai menunjukkan ambisi untuk mencapai posisi yang lebih tinggi

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu dijadikan acuan dalam menggali serta membandingkan berbagai hal yang berkaitan dengan teori yang tengah diteliti. Dalam proses

penelitian ini, peneliti senantiasa mengandalkan sejumlah referensi utama sebagai sumber rujukan. Dari uraian sebelumnya, aspek-aspek seperti konflik di tempat kerja, kondisi lingkungan kerja, dan performa pegawai menjadi titik perhatian utama dalam analisis.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil
1	Leonardo Andrian, Erizka Trinurfa Yuliadi (2024)	Pengaruh Komunikasi, Kerjasama Tim, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Budi Makmur Perkasa	Komunikasi, Kerja Sama Tim, dan Motivasi Kerja	Pendekatan Deskriptif Dan Analitik Kuantitatif	Variabel independen, yakni Komunikasi (X1), Kerja Sama Tim (X2), dan Motivasi Kerja (X3) memengaruhi bersama – bersama Kinerja Karyawan (Y)
2	Wihelmus Alberto Junior Keraf, Adrianus Jou Sewa, David Manafe (2025)	Pengaruh Komunikasi dan Kerjasama Terhadap Kinerja yang Dimoderasi oleh Motivasi pada Dinas XYZ	Komunikasi, Kerjasama, dan Kinerja	SEM-PLS	Dari hasil penelitian terlihat bahwa secara langsung komunikasi, kerja sama dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Selain itu, secara langsung komunikasi dan kerja sama berpengaruh terhadap motivasi. Dari hasil uji moderasi motivasi mampu memoderasi komunikasi dan kerja sama terhadap kinerja
3	Putri Damayanti, Nur Achmad. (2024)	Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pacific Garment Dengan Kepuasan Kerja Dan Semangat	Komunikasi, kerjasama tim, kinerja karyawan, kepuasan kerja, semangat kerja	SEM-PLS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi dan kerjasama tim memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pacific Garment

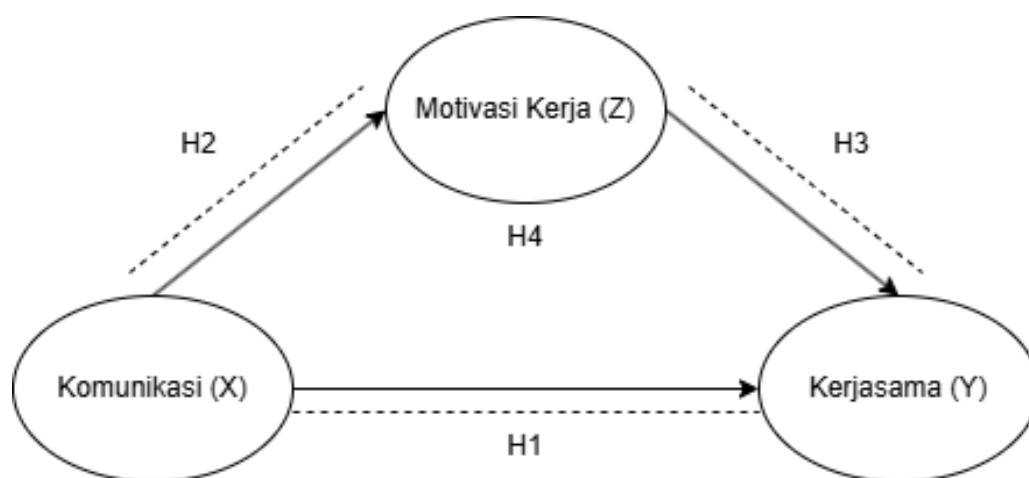
No	Peneliti	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil
		Kerja Sebagai Variabel Mediasi			
4	Dimas okta ardiansyah (2016)	Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja	Komunikasi, kinerja, kepuasan kerja	SEM-PLS	komunikasi terhadap kepuasan kerja, komunikasi terhadap kinerja, kepuasan kerja terhadap kinerja, dan Peran mediasi kepuasan kerja terhadap komunikasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan
5	Muhammad farhan kosasih, hazwari hasan (2024)	Pengaruh komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Anugrah tanjung medan	Komunikasi interpersonal, komitmen organisasi, kinerja karyawan, kepuasan kerja	Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal memiliki dampak langsung yang signifikan pada kepuasan kerja. Namun, komitmen organisasi tidak memiliki dampak signifikan pada kepuasan kerja. Secara tidak langsung, komunikasi interpersonal memengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja, tetapi komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan pada kinerja melalui kepuasan kerja.
6	Arif kurniawan, jumiati sasmita, samsir (2023)	Pengaruh komunikasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh motivasi kerja pada badan pengawas	Komunikasi dan kompetensi, kinerja pegawai, motivasi kerja	Partial Least Square (SEM-PLS)	Pada penelitian ini menghasilkan jika faktor komunikasi dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan motivasi kerja memediasi hubungan faktor tersebut.

No	Peneliti	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil
		pemilihan umum kabupaten kuantan singingi			
7	Elsi darmayanti, ramdani bayu putra, nila pratiwi (2025)	Pengaruh komunikasi dan kerjasama tim melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebagai variabel intervening pada dinas peternakan dan kesehatan hewan provinsi sumatera barat	Komunikasi, kerjasam tim, motivasi kerja, kinerja pegawai	Struktural Equation Modeling (SEM) dengan alat bantu analisi SmartPLS	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komunikasi terhadap Motivasi Kerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Tim Kerjasama terhadap Motivasi Kerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara Tim Kerjasama terhadap Kinerja Pegawai. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai
8	Larasati dwi masyitah, pontjo bambang mahargiono	Pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening	Komunikasi, lingkungan kerja, kinerja karyawan, motivasi	Regresi linear berganda	Variabel komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi. Variabel komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan dan terdapat adanya mediasi secara langsung variabel motivasi terhadap komunikasi dan lingkungan kerja di PT. Pos Indonesia Jemursari

Tabel 2.1 mengenai penelitian terdahulu memperlihatkan adanya persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Perbedaan tersebut tampak dari berbagai aspek, seperti metode yang digunakan, fokus kajian, serta pendekatan kolaboratif yang diterapkan. Sebagian besar penelitian terdahulu yang mengkaji hubungan komunikasi, motivasi, dan kerja sama lebih menitikberatkan pada kinerja organisasi sebagai variabel dependen, dengan motivasi atau kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Namun, penelitian ini berbeda karena menempatkan kerja sama sebagai variabel dependen utama dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, sehingga memberikan sudut pandang baru terkait bagaimana komunikasi dapat meningkatkan kerja sama melalui peran motivasi kerja. Sementara itu, kesamaan terletak pada tujuan untuk menghasilkan pengetahuan baru, menyelesaikan permasalahan, dan memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan. Dengan memahami kesamaan dan perbedaan tersebut, kita dapat melihat bagaimana penelitian ilmiah terus berkembang, serta bagaimana kemajuan teknologi dan perubahan pendekatan metodologis turut memperkaya proses penelitian. Dalam penelitian ini, variabel mediasi yang digunakan adalah motivasi kerja, dengan objek dan lokasi penelitian yang berbeda dari studi sebelumnya.

### **2.3 Kerangka Pikir dan Hipotesis**

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh komunikasi dan motivasi kerja terhadap kerja sama pegawai kantor Kecamatan Pucuk. Dalam penelitian ini, komunikasi diposisikan sebagai variabel independen (X), sementara kerja sama berperan sebagai variabel dependen (Y) dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi (Z). Fokus utama penelitian ini adalah untuk memahami sejauh mana komunikasi dan motivasi kerja memengaruhi kerja sama pegawai di lokasi kerja yang spesifik tersebut. Kerangka pemikiran berikut digunakan sebagai dasar dalam pelaksanaan penelitian ini :



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir

Gambar di atas menggambarkan model empiris yang merupakan representasi simbolis dari suatu teori. Model kausal tersebut menunjukkan hubungan sebab-akibat antara sejumlah variabel. Data untuk model ini diperoleh melalui metode pengumpulan data tertentu guna membentuk sampel yang akan digunakan dalam proses pengujian hipotesis. Proses pengujian dilakukan dengan menganalisis hubungan kausal antar variabel yang terlibat, sehingga dapat memperlihatkan keterkaitan antara kausalitas dan hipotesis yang diuji. Dalam konteks penelitian ini, komunikasi berperan sebagai variabel independen (X), kerja sama sebagai variabel dependen (Y), dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi (Z).

Model empiris tersusun atas data metrik yang mencakup nilai-nilai kuantitatif dan tergolong dalam jenis data interval maupun rasio. Di sisi lain, data nonmetrik merupakan data kualitatif yang menggambarkan atribut, karakteristik, atau kategori tertentu. Dalam model empiris, variabel-variabel berfungsi sebagai simbol yang merepresentasikan nilai serta hubungan antar variabel tersebut.

### Hipotesis

1. Pengaruh komunikasi terhadap kerja sama

Hasil penelitian (Lulu & Juliarti, 2024) menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dan bersifat positif antara efektivitas komunikasi dengan kualitas kerja tim (*team work*) di antara pegawai. Artinya, semakin tinggi tingkat komunikasi yang efektif yang terjalin di lingkungan kerja, maka semakin

meningkat pula kemampuan pegawai dalam bekerja sama sebagai sebuah tim. Sebaliknya, apabila komunikasi yang terjadi kurang efektif, maka kualitas kerja tim juga cenderung menurun. Hubungan timbal balik ini mencerminkan bahwa komunikasi memegang peranan penting dalam membangun sinergi dan kolaborasi antaranggota tim. Temuan ini diperkuat dengan hasil analisis uji hipotesis yang menyatakan bahwa hipotesis penelitian dapat diterima, sehingga memperkuat kesimpulan bahwa komunikasi yang efektif merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kerja sama tim di lingkungan organisasi. Berdasarkan uraian tersebut didapatkan rumusan hipotesis sebagai berikut :

**H1 : Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kerja sama**

2. Pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil analisis korelasi (Iin Afrina et al, 2024), diketahui bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara variabel komunikasi terhadap motivasi kerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,604. Setelah dibandingkan dengan standar interpretasi korelasi menurut kriteria konservatif, nilai tersebut berada dalam rentang 0,600 hingga 0,799, yang termasuk dalam kategori hubungan yang kuat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin baik komunikasi yang terjadi di lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula tingkat motivasi kerja pegawai. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa komunikasi yang efektif tidak hanya mendukung kelancaran aktivitas kerja, tetapi juga berperan penting dalam meningkatkan semangat, antusiasme, dan komitmen pegawai terhadap pekerjaannya. Berdasarkan uraian tersebut didapatkan rumusan hipotesis sebagai berikut :

**H2 : Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja**

3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kerja sama

Berdasarkan hasil penelitian (Kaawoan et al., 2022) menunjukkan hasil uji terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kerjasama pegawai. Dalam rangka meningkatkan kerja sama antar pegawai, perusahaan perlu memberikan perhatian lebih terhadap aspek motivasi kerja. Salah satu

pendekatan yang dapat diterapkan adalah dengan memperkuat sistem pemberian motivasi melalui berbagai bentuk, seperti pengakuan atas kontribusi pegawai, pemberian tanggung jawab yang sesuai, kesempatan untuk pengembangan diri dan karier, serta penyediaan insentif yang memadai. Dengan adanya perhatian yang konsisten terhadap hal-hal tersebut, diharapkan motivasi kerja pegawai dapat terus terjaga, yang pada akhirnya akan mendorong terciptanya sinergi dan kolaborasi yang lebih baik antar sesama pegawai dalam menjalankan tugas-tugas organisasi secara efektif. Berdasarkan uraian tersebut didapatkan rumusan hipotesis sebagai berikut :

**H3 : Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kerja sama**

4. Pengaruh komunikasi terhadap kerja sama melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi

Berdasarkan hasil penelitian (Dahlia & Hasanah, 2023) disimpulkan jika kerjasama dapat dipengaruhi secara signifikan melalui komunikasi serta motivasi kerja, dimana komunikasi yang efektif ditunjukkan melalui penyampaian informasi penting oleh pimpinan secara jelas, serta berlangsungnya interaksi sehari-hari dalam lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan. Kerjasama tim yang solid tercermin dari kontribusi aktif setiap pegawai serta adanya kepercayaan antar anggota tim dalam menyelesaikan tugas bersama. Sementara itu, motivasi kerja yang baik memungkinkan organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan mendukung bagi seluruh pegawai. Berdasarkan uraian tersebut didapatkan rumusan hipotesis sebagai berikut :

**H4 : Motivasi Kerja memediasi pengaruh Komunikasi terhadap Kerja sama secara signifikan**