

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Menurut Blau (1964) Social Exchange Theory (SET) relevan digunakan dalam penelitian ini karena mampu menjelaskan hubungan timbal balik (*reciprocity*) antara individu dan organisasi. Teori ini menegaskan bahwa ketika pegawai menerima dukungan, keadilan, dan penghargaan dari organisasi, mereka akan memberikan kontribusi positif berupa loyalitas, disiplin, etos kerja, serta peningkatan kinerja. Cropanzano dan Mitchell (2005 dalam Ahmad et al., 2023) menyebutkan bahwa SET merupakan salah satu standar emas dalam memahami perilaku di tempat kerja, sebab fenomena pertukaran sosial merupakan bagian mendasar dari interaksi manusia, baik dalam konteks organisasi, keluarga, maupun hubungan sosial lainnya. Lebih lanjut, Cooper-Thomas dan Morrison (2019 dalam Ahmad et al., 2023) mendefinisikan SET sebagai proses yang melibatkan inisiasi tindakan oleh seorang aktor, diikuti respon timbal balik dari pihak lain, sehingga membentuk hubungan yang berkelanjutan. Temuan Adi Putranto et al. (2022) memperkuat perspektif ini dengan menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja pada aparatur sipil negara mampu meningkatkan komitmen organisasional sebagai bentuk pertukaran sosial. Dalam konteks perangkat desa, teori ini menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional, komunikasi efektif, kedisiplinan, dan etos kerja merupakan bentuk pertukaran sosial yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kinerja perangkat desa kecamatan Sirampog, Kabupaten Brebes.

1. Kinerja Karyawan

a) Definisi Kinerja

Kinerja Karyawan Adalah Ukuran Seberapa Efektif Seorang Karyawan Memenuhi Tugas Dan Tanggung Jawab Yang Telah Ditetapkan Oleh Organisasi (Dalimunthe et al., 2022). Kinerja Ini Mencerminkan Tingkat Pencapaian Individu Dalam Melaksanakan Tugas-Tugas Yang

Berkontribusi Pada Tujuan Organisasi. Menurut Sulistiyani (2021) dalam Dewi, (2024), kinerja adalah suatu catatan hasil yang dihasilkan dari suatu fungsi atau kegiatan tertentu yang dilakukan oleh seorang pegawai selama jangka waktu tertentu. Menurut Simamora (2021 dalam Dewi, 2024) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah tingkat dimana pegawai memenuhi persyaratan pekerjaan. Kinerja mengacu pada kinerja seorang karyawan yang diukur terhadap standar atau standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Definisi Kinerja Karyawan Mencakup Tidak Hanya Hasil Akhir Dari Pekerjaan Yang Dilakukan Tetapi Juga Proses Dan Perilaku Yang Digunakan Untuk Mencapai Hasil Tersebut.

Peneliti Menyimpulkan Bahwa Kinerja Karyawan Adalah Konsep Multifaset Yang Mencakup Hasil Akhir, Perilaku, Dan Proses Kerja Yang Semuanya Berkontribusi Terhadap Pencapaian Tujuan Organisasi.

b) Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Enny (2015) dalam Ndruru, (2024) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu, sebagai berikut:

- a. Kemauan dan keahlian
Kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
- b. Pengetahuan
Pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik demikian pula sebaliknya.
- c. Rancangan kerja
Pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan lancar.
- d. Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.

e. Motivasi kerja

Seseorang untuk melakukan pekerjaan.

f. Kepemimpinan

Perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas tanggung jawab yang diberikannya.

c) Indikator Kinerja

Menurut Trisanti (2019) dalam Ndruru, (2024) indikator kinerja pegawai yaitu:

a. Kuantitas

Jumlah mutu yang harus diselesaikan

b. Kualitas

Berkaitan dengan mutu yang dihasilkan baik berupa kerapian dan ketelitian kerja atau tingkat kesalahan yang dilakukan pegawai.

c. Ketepatan waktu

Sesuai apa tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

2. Kepemimpinan Transformasional

a) Definisi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai potensi penuh mereka dan melakukan lebih dari yang mereka kira mampu (Adeline, 2022). Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa (Restukumala & Prasetyo, 2023). Menurut Hayati et al. (2024) Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk

melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka. Ini menunjukkan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mendorong mereka untuk mencapai hasil yang lebih baik dan lebih efektif.

Berdasarkan pendapat ahli, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional terbukti mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan bersama. Gaya kepemimpinan ini juga berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara lebih efektif dan berkelanjutan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional menjadi strategi penting dalam mendorong produktivitas dan pencapaian organisasi.

b) Manfaat Kepemimpinan Transformasional

Adapun manfaat kepemimpinan transformasional yang telah diteliti oleh peneliti terdahulu antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan Kinerja Perangkat Desa
Kepemimpinan transformasional terbukti mendorong peningkatan kinerja perangkat desa melalui inspirasi, dukungan emosional, dan arahan visi yang jelas. Kepala desa dengan gaya ini mampu membuat perangkat desa bekerja lebih efektif, disiplin, dan bertanggung jawab (Hanifah & Panglipursari, 2024; Pebrian et al., 2023).
2. Meningkatkan Motivasi Kerja dan Pelayanan Publik
Pemimpin transformasional meningkatkan motivasi intrinsik perangkat desa melalui keteladanan, penghargaan, dan perhatian personal. Gaya ini membuat perangkat desa lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas dan melayani masyarakat (Agustina, 2019; Haeruddin, 2022).
3. Mendorong Inovasi dalam Pelayanan dan Pembangunan Desa.
Kepala desa yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu merangsang kreativitas perangkat desa. Hal ini memudahkan

mereka menghasilkan ide-ide baru dalam pelayanan publik maupun perencanaan pembangunan desa, termasuk pengelolaan BUMDes (Yudanto, 2019).

4. Memperkuat Keterlibatan dan Partisipasi Perangkat Desa.

Gaya kepemimpinan transformasional membangun hubungan kerja yang kolaboratif sehingga perangkat desa lebih terlibat aktif dalam pelaksanaan program desa. Partisipasi yang meningkat ini memperkuat kerja tim dan efektivitas pemerintah desa Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Desa. Kepemimpinan transformasional menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pelayanan publik berkualitas. Perangkat desa menjadi lebih disiplin, profesional, dan responsif, sehingga pelayanan kepada masyarakat lebih cepat dan ramah (Haeruddin & Togala, 2022).

5. Mempercepat Pembangunan dan Pengembangan Desa

Pemimpin transformasional yang visioner mampu memobilisasi perangkat desa dan masyarakat untuk mencapai target pembangunan dengan lebih cepat, sekaligus menumbuhkan rasa tanggung jawab kolektif (Doli et al., 2024).

6. Mengoptimalkan Pengelolaan BUMDes

Perangkat desa menjadi lebih inovatif dan bertanggung jawab dalam mengelola BUMDes. Kepemimpinan transformasional meningkatkan kapasitas pengelolaan BUMDes sehingga berdampak positif pada perekonomian desa (Mardiyah, 2024).

7. Meningkatkan Kolaborasi dan Kerja Sama

Gaya kepemimpinan ini juga memperkuat kerja sama antar perangkat desa dan masyarakat. Kolaborasi lintas sektor menjadi lebih efektif, sehingga tim perangkat desa lebih kompak dalam menjalankan pelayanan dan pembangunan (Mardiyah, 2024)

c) Indikator Kepemimpinan Transformasional

Adapun yang menjadi indikator kepemimpinan transformasional Oleh Jansen et al. (2016) dalam (Mendrofa, 2022) yaitu:

1. Pemimpin yang ideal/karismatik
Pemimpin yang dikagumi, dihormati dan dipercaya.
2. Motivasi inspirasional
Kemampuan yang dimiliki pemimpin transformasional dalam memotivasi dan menginspirasi karyawannya untuk merasa optimis pada tujuan organisasi dimasa depan.
3. Stimulasi intelektual
Perilaku untuk merangsang pemecahan masalah dan pertimbangan yang cermat serta kreatif dari masalah yang dihadapi.
4. Pertimbangan individual.
Pengakuan terhadap kebutuhan karyawan, perhatian secara individu, dan memberikan pelatihan.

3. Komunikasi

a) Definisi Komunikasi

Menurut Busro (2018:207 dalam Ndruru, 2024) “Komunikasi Adalah Pertukaran Informasi Atau Pesan Secara Dua Arah Antara Komunikator Dan Komunikan, Baik Dengan Menggunakan Maupun Tidak Menggunakan Media”. Menurut Mas Dan Haris (2020:8 dalam Ndruru, 2024) “Komunikasi Adalah Pesan Yang Disampaikan Kepada Komunikan (Penerima) Dari Komunikator (Sumber) Melalui Saluran-Saluran Tertentu Baik Secara Langsung Atau Tidak Langsung Dengan Maksud Memberikan Dampak Kepada Komunikan Sesuai Dengan Yang Diinginkan Komunikator”. Yang Diberikan kepadanya. Menurut Sakhroni et al. (2025) Keduanya Sepakat Bahwa Komunikasi Yang Efektif Memerlukan Keterampilan Mendengarkan, Kejelasan Pesan, Dan Tanggapan Yang Konstruktif. Dalam Konteks Organisasi, Komunikasi Yang Baik Juga Mencakup Kelancaran Arus Informasi Dari Tingkat

Manajemen Hingga Operasional, Sehingga Mendukung Terbentuknya Budaya Organisasi Yang Sehat.

Dari uraian definisi menurut ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa Komunikasi merupakan proses pertukaran pesan antara komunikator dan komunikan yang bertujuan menciptakan pemahaman dan dampak tertentu. Dalam organisasi, komunikasi yang efektif menuntut kejelasan pesan, keterampilan mendengarkan, dan umpan balik konstruktif. Hal ini penting untuk memastikan kelancaran arus informasi serta mendukung budaya kerja yang sehat.

b) Manfaat Komunikasi dan komunikasi yang baik

Adapun manfaat komunikasi terhadap kinerja pegawai dan komunikasi yang baik yang telah diteliti oleh peneliti terdahulu menunjukkan berbagai dampak positif dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja sebagai berikut :

1. Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Melalui Itu Meningkatkan Kinerja

Komunikasi yang efektif terbukti meningkatkan kepuasan kerja pegawai, di mana pegawai merasa lebih nyaman, dihargai, dan memahami peran serta tanggung jawabnya, sehingga kinerja menjadi lebih optimal (Nurdin & Prinandita, 2023) Meningkatkan Motivasi Kerja pegawai komunikasi yang jelas dan terbuka juga meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang pada gilirannya berdampak langsung pada peningkatan kinerja mereka (Arif & Indrawijaya, 2022).

2. Mengurangi Ketidakjelasan Informasi dan Konflik Inter

komunikasi yang efektif juga berperan dalam mengurangi ketidakjelasan informasi dan konflik internal, sehingga pegawai lebih memahami tugasnya dan mampu bekerja secara lebih fokus dan produktif (Kurniawan, 2020).

3. komunikasi yang terbuka dan dinamis memfasilitasi inovasi dan perubahan kinerja

komunikasi yang terbuka dan dinamis memfasilitasi inovasi dan perubahan kinerja. Pegawai yang mendapatkan informasi yang jelas dan dorongan komunikasi yang suportif cenderung lebih proaktif, kreatif, dan mampu mengembangkan inisiatif dalam pekerjaan mereka, sehingga organisasi secara keseluruhan menjadi lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan (Tombakan et al., 2019).

Berdasarkan penelitian berbagai peneliti, komunikasi yang baik di pemerintahan desa memiliki beberapa karakteristik penting yang mendukung efektivitas pelayanan publik:

1. Kejelasan pesan

Kejelasan pesan merupakan elemen fundamental dalam komunikasi pemerintahan desa, karena masyarakat harus dapat memahami instruksi, kebijakan, dan informasi anggaran secara tepat. Penelitian (Pradhana et al., 2023) menunjukkan bahwa kepala desa dan perangkat desa menyampaikan kebijakan pelayanan publik dengan cara yang terstruktur dan mudah diterima masyarakat, sehingga komunikasi tidak hanya menjadi saluran penyampaian tetapi juga alat edukasi publik.

2. Transparansi dan keterbukaan informasi

Komunikasi yang baik di lingkungan pemerintahan lokal mencakup aspek keterbukaan anggaran dan kebijakan publik. Misalnya, publikasi anggaran melalui website desa dapat meningkatkan transparansi keuangan dan mendorong akuntabilitas aparat desa. Penelitian Sjoraida et al. (2025) menunjukkan bahwa “media komunikasi yang efektif” terkait anggaran daerah sangat berpengaruh terhadap partisipasi publik. (Karawaheny, 2022) menegaskan bahwa transparansi keuangan di pemerintahan desa harus mencakup ketersediaan dokumen, aksesibilitas informasi, dan kelengkapan penjelasan regulasi agar warga dapat mengawasi penggunaan dana desa.

3. Media komunikasi yang tepat

Pemerintahan desa perlu menyesuaikan saluran komunikasi dengan karakteristik masyarakat lokal agar pesan dapat tersampaikan dengan efektif. Paisal et al., (2024) menyebut bahwa pola komunikasi (vertikal, horizontal, lintas saluran) dalam pelayanan publik desa sangat penting agar semua elemen masyarakat dapat dijangkau. dalam kasus Desa Wadas, penelitian (Meitibellina, 2020) menunjukkan bahwa memilih bentuk komunikasi organisasi yang sesuai (misalnya frekuensi pertemuan, media lokal, struktur laporan) sangat krusial agar transparansi keuangan desa dapat berjalan efektif dan dapat dipertanggungjawabkan.

c) Indikator Komunikasi

Menurut Sutardji (2016) dalam Ndruru, (2024) Indikator Komunikasi Yaitu, Sebagai Berikut:

1. Pemahaman.

Kemampuan untuk memahami pesan dengan cermat seperti yang dimaksud oleh komunikator.

2. Kesenangan.

Proses komunikasi itu selain menyampaikan informasi dengan sukses, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan antara kedua belah pihak.

3. Pengaruh Pada Sikap.

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap.

4. Hubungan Yang Makin Baik.

Proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan hubungan dengan orang lain semakin baik

4. Disiplin Kerja

a) Definisi Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran

dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Sutrisno, 2019). Disiplin adalah sikap menghormati aturan dan peraturan perusahaan, yang ada pada karyawan dan menyebabkan dia beradaptasi secara sukarela dengan aturan peraturan perusahaan (Bratha et al., 2023 dalam Jumani et al., 2024). Disiplin kerja sebagai kebutuhan untuk mengatur tindakan kelompok, di mana setiap anggota harus mengendalikan diri atas dorongan mereka dan berkolaborasi untuk kebaikan bersama (Arsindi et al., 2022).

Berdasarkan penjelasan dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik yang tertulis maupun tidak tertulis dalam pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi.

b) Manfaat Disiplin Kerja

Adapun manfaat disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang telah diteliti oleh peneliti terdahulu adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan Produktivitas dan Kinerja Pegawai

Disiplin kerja mendorong pegawai untuk hadir tepat waktu, mematuhi aturan, dan menyelesaikan tugas secara konsisten. Kondisi ini secara langsung meningkatkan produktivitas dan kinerja secara keseluruhan (Wenas & Ikhrum, 2023).

2. Meningkatkan Mutu Pelayanan Publik

Dalam konteks aparatur desa maupun pegawai pemerintahan, kedisiplinan pegawai berdampak positif pada kualitas pelayanan kepada masyarakat. Penelitian menunjukkan bahwa kurangnya disiplin dapat menyebabkan pelayanan tidak maksimal dan mengurangi kepuasan masyarakat (Luahambowo & Idrus, 2025).

3. Meningkatkan Komitmen dan Tanggung Jawab

Pegawai yang disiplin menunjukkan sikap mental yang kuat terhadap aturan dan tanggung jawab, sehingga rasa komitmen terhadap pekerjaan meningkat, yang selanjutnya mendukung peningkatan kinerja (Jumani et al., 2024).

4. Meningkatkan Kepuasan Masyarakat

Pegawai yang disiplin cenderung memberikan pelayanan yang konsisten, profesional, dan dapat diandalkan. Hal ini meningkatkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap layanan publik yang diberikan (Luahambowo & Idrus, 2025).

c) Indikator Disiplin Kerja

Menurut Agustini, (2019) dalam Riski, (2022) ada beberapa indikator yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja suatu organisasi, Berikut beberapa indikator disiplin kerja:

1. Kehadiran

Tingkat kehadiran pegawai di tempat kerja sesuai jadwal yang telah ditentukan, termasuk ketepatan waktu datang dan minimnya ketidakhadiran tanpa keterangan.

2. Penggunaan Waktu Secara Efektif

Kemampuan memanfaatkan jam kerja untuk menyelesaikan tugas-tugas dengan produktif tanpa membuang waktu untuk hal-hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan.

3. Ketaatan Pada Peraturan Instansi

Kepatuhan pegawai terhadap aturan, prosedur, dan kebijakan yang berlaku di instansi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

4. Tingkat Kewaspadaan

Kesiapan dan kehati-hatian dalam melaksanakan pekerjaan untuk menghindari kesalahan, kelalaian, atau risiko yang dapat mengganggu kelancaran kerja.\

5. Bertanggung Jawab.

Sikap kesungguhan dalam menjalankan tugas hingga selesai dengan hasil yang sesuai standar, serta kesediaan menerima konsekuensi dari hasil pekerjaan.

5. Etos Kerja

a) Definisi Etos Kerja

Menurut Teljoarubun et al. (2024) etos kerja adalah perilaku yang menjunjung tinggi moral dan mencerminkan kebiasaan kerja yang berlandaskan nilai-nilai etika. Dalam konteks organisasi, etos kerja menjadi faktor penentu dalam membentuk profesionalisme dan kualitas kinerja pegawai. Menurut Grabowski et al. (2021) menegaskan bahwa individu dengan etos kerja yang tinggi akan menunjukkan tanggung jawab, ketekunan, serta komitmen terhadap tugas yang diemban. Etos kerja yang kuat akan mendorong individu untuk bekerja lebih efisien, menunjukkan integritas tinggi, dan berkontribusi positif terhadap tujuan organisasi. Menurut Pratiwi (2021) etos kerja berasal dari pengertian yang sama dengan etika, yang berarti sumber-sumber lain yang dijadikan rujukan dalam pemilihan dan keputusan perilaku.

Dari uraian menurut ahli diatas dapat disimpulkan etos kerja merupakan sikap dan perilaku kerja yang berlandaskan nilai etika serta moral, yang tercermin dalam ketekunan, tanggung jawab, komitmen, dan integritas individu. Etos kerja yang kuat tidak hanya membentuk profesionalisme, tetapi juga meningkatkan efisiensi, kualitas kinerja, serta kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

b) Manfaat Etos Kerja

Adapun manfaat etos kerja terhadap kinerja pegawai yang telah diteliti oleh peneliti terdahulu adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan Produktivitas dan Efektivitas Kerja

Etos kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat, bertanggung jawab, dan menyelesaikan tugas secara konsisten. Hal ini secara langsung meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja, karena pegawai lebih fokus dan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya ((Mooduto et al., 2025).

2. Meningkatkan Komitmen Organisasi

Pegawai yang memiliki etos kerja kuat cenderung lebih berkomitmen terhadap pekerjaannya dan organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen ini mendukung kinerja jangka panjang karena pegawai berusaha memenuhi standar yang diharapkan dan bertanggung jawab atas tugasnya (Khairani et al., 2025)

3. Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik

Dalam konteks pelayanan publik, pegawai yang memiliki etos kerja tinggi menunjukkan sikap profesional, teliti, dan peduli terhadap tugasnya. Penelitian Rahma Fatria et al. (2024) di kantor kelurahan menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan, sehingga masyarakat menerima layanan yang lebih baik.

4. Mengkompensasi Tantangan Lingkungan Kerja

Pegawai yang memiliki etos kerja tinggi mampu tetap berkinerja baik meskipun menghadapi tekanan atau tantangan dalam lingkungan kerja. Penelitian Ngebursian et al. (2024). Menunjukkan bahwa etos kerja berperan dalam membantu

pegawai tetap fokus dan produktif meski kondisi kerja sulit atau menuntut.

5. Meningkatkan Efektivitas Kombinasi dengan Disiplin Kerja
Etos kerja yang baik juga memperkuat efek disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian (Saehumillah & Sutoto, 2025) menunjukkan bahwa pegawai dengan etos kerja dan disiplin tinggi memiliki kinerja lebih optimal dibanding yang hanya disiplin saja, sehingga kedua faktor ini saling mendukung dalam meningkatkan hasil kerja.

c) Indikator Etos Kerja

Menurut Aryudha et al. (2024) mengidentifikasi lima indikator utama etika kerja:

1. Ketekunan
kemampuan untuk bekerja dengan konsisten, penuh semangat, dan pantang menyerah dalam menyelesaikan tugas.
2. Kepatuhan terhadap disiplin
kesediaan mengikuti aturan, prosedur, dan tata tertib organisasi.
3. Kejujuran
bersikap terbuka, tidak curang, serta dapat dipercaya dalam setiap tindakan dan keputusan kerja.
4. Rasa tanggung jawab
kesadaran untuk menunaikan kewajiban serta berani menanggung konsekuensi atas pekerjaan yang dilakukan.
5. Integritas profesional.
menjaga nilai, moral, serta etika profesi dalam melaksanakan tugas agar tetap sesuai standar.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya merupakan kumpulan beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Hasil – hasil dari penelitian sebelumnya dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian ini. Dibawah ini adalah hasil penelitian terdahulu sebagai berikut :

Tabel 2. 1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, tahun dan Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
1.	I Made Arya Kresna K.P, Anak Agung Dwi Widyani, Tiara Carina (2024) Jurnal emas Vol 5 Nomor 10 Oktober 2024 ISSN 2774-3020	Variabel independen X1 :kepemimpinan transformasional X2 :disiplin kerja X3 :komunikasi Variabel dependen Y :kinerja pegawai	1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja 2. Disiplin Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja 3. Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja
2.	Khairanet al . (2025) Jurnal Akuntansi dan Manajemen, Vol. 4 (2) (2025) ISSN: 2029-2138 (Online)	Variabel independen X : etos kerja Variabel dependen Y: kinerja	1. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
3.	Aryoko et al. (2020) <i>Jurnal DERIVATIF Vol. 14 No. 1,</i> ISSN Cetak: 1978-6573, ISSN Online: 2477-300X	Variabel independen X1: Gaya Kepemimpinan Transformasional X2: Disiplin Kerja Variabel dependen Y: Kinerja	1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja 2. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja 3. Kepemimpinan Transformasional dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja
4.	Luthfihani, Rizka, Dyahrini (2024)	Variabel independen X1: Work Discipline X2: Work Ethic	1. Work Discipline berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

	<p>Ekonomis: Journal of Economics and Business, Vol 8, No 1 (2024): Maret, hlm. 36-42</p> <p>ISSN : 2597-8829</p>	<p>Variabel dependen Y: Employee Performance</p>	<p>2. Work Ethos berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>3. Work Discipline dan Work Ethos secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Employee Performance</p>
5.	<p>Sazly & Ardiani (2019)</p> <p>Jurnal Perspektif, Vol. 17 No. 2</p> <p>ISSN: 1411-8637 (Cetak), 2550-1178</p>	<p>Variabel independen X: Kepemimpinan Transformasional</p> <p>Variabel dependen Y: Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai</p>
6.	<p>Nawipa et al. (2025)</p> <p>Advances in Management & Financial Reporting, Vol. 3 No. 3</p> <p>ISSN: 2985-7538</p>	<p>Variabel independen X1: Kepemimpinan Transformasional X2: Disiplin Kerja X3: Budaya Kerja</p> <p>Variabel dependen Y: Kinerja ASN</p>	<p>1. kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p> <p>2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p> <p>3. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p>
7.	<p>Wulansari et al. (2022)</p> <p>Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi, Vol. 17 No. 1</p> <p>ISSN: 2622-9404 (Cetak), 2828-0725</p>	<p>Variabel independen X1: Kepemimpinan Transformasional X2: Disiplin Kerja X3: Employee Engagement</p> <p>Variabel dependen Y: Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja</p> <p>2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</p> <p>3. Employee engagement tidak berpengaruh terhadap kinerja</p>
8.	<p>Daeli et al. (2024)</p> <p>Jurnal TADBIR PERADABAN, Vol. 4 No. 2</p> <p>ISSN: 2775-1880 (Cetak), 2775-1872</p>	<p>Variabel independen X1: Kepemimpinan Transformasional X2: Budaya Organisasi X3: Motivasi Kerja</p> <p>Variabel dependen Y: Kinerja Karyawan</p>	<p>1. kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja</p> <p>2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p> <p>3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p>

9.	Sakhroni, Alamsyah, Wahjono. (2025) Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Sosial (EMBISS) Volume 5, Nomor 2, Februari 2025:119-124. E-ISSN: 2747-0938	Variabel independen X1 : Kepemimpinan X2 : Komunikasi Variabel dependen Y: Kinerja Karyawan	1. Kepemimpinan berpengaruh dan positif dan signifikan terhadap kinerja. 2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
10.	Ajjah & Selvi (2021) <i>Jurnal Manajemen Vol. 13(2)</i> , ISSN: 0285-6911, eISSN: 2528-1518	Variabel independen X1: Kompetensi X2: Komunikasi Variabel dependen Y: Kinerja	1. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja 2. Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja
11.	Sakhroni et al. (2025), <i>Jurnal EMBISS Vol. 5 No. 2</i> , E-ISSN: 2747-0938	Variabel independen X1: Gaya Kepemimpinan Transformasional X2: Komunikasi Variabel dependen Y: Kinerja	1. Gaya Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja 2. Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja
12.	Ndruru (2024), <i>Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan Vol. 7 No. 2</i> , E-ISSN: 2828-0946	Variabel independen X: Komunikasi Variabel dependen Y: Kinerja Pegawai	1. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
13.	Jumani et al. (2024). Jurnal Ekonomi & Manajemen. \ e-ISSN: 3025-7859; p-ISSN: 3025-7972.	Variabel independen X1: Lingkungan kerja X2: disiplin kerja X3: komunikasi Variabel dependen Y: Kinerja Pegawai	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 3. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
14.	Prasetyo & Marlina, (2019) Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen Vol 3, (1), 2019, 21-30 e-ISSN: 2579-9401,	Variabel independen X1: Disiplin Kerja X2: Kepuasan Kerja Variabel dependen Y: Kinerja	1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

	p-ISSN: 2579-9312		
15.	Endratno & Agnes, (2019) Prosiding Seminar Nasional MADIC (ISSN: 2443-2601) –	Variabel independen X1: Disiplin Kerja X2: Personal Engagement X3: Servant Leadership Variabel dependen Y: Kinerja	1. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. 2. Personal engagement berpengaruh terhadap kinerja 3. Servant leadership berpengaruh terhadap kinerja
16.	Anggraini dkk., (2024) , Jurnal Kajian Manajemen Terapan (JKMT), Vol. 2, No. 1, Jan 2024 (ISSN : 2962-8873) P-ISSN : 2964-6049 (DOI: 10.38035/jkmt.v2i1)	Variabel independen X1: Lingkungan Kerja X2: Disiplin Kerja Variabel dependen Y: Kinerja	1. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja 2. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja
17.	Wau et al. 2021 Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan , Volume 4, Nomor 2, Juli 2021, Hal.203-212 (ISSN: 2614-381X)	Variabel independen X: Disiplin Kerja Variabel dependen Y: Kinerja	1. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja
18.	Suryadi & Karyono (2022) Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah, Vol 5 No 1 ISSN: 2599-3410 / 2614-3259	Variabel independen X1: Kepuasan kerja X2: Disiplin kerja X3: Etos kerja Variabel independen Y: Kinerja	1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 3. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
19.	Nurhayati et al. (2022) Jamasy: Jurnal Akuntansi, Manajemen & Perbankan Syariah, Vol 2 No 6 ISSN: 2809-7580	Variabel independen X1: Kepemimpinan X2: Disiplin kerja X3: Motivasi X4: Lingkungan kerja X5: Etos kerja Variabel dependen Y: Kinerja	1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 2. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja 3. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja 4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

			5. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
20.	Butarbutar et al. (2021) Maker: Jurnal Manajemen, Vol 7 No 1 ISSN: 2502-4434 / 2686-259X	Variabel independen X: Etos kerja Variabel dependen Y: Kinerja	1. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
21.	Setyawati & Cori (2022) PDANITA: Interdisciplinary Journal of Public Affairs, Vol. 5 No. 2I ISSN: 2614-4077 / 2808-8131	Variabel independen X: Etos kerja Variabel dependen Y: Kinerja	1. Etos kerja berpengaruh positif & signifikan terhadap kinerja
22.	Haryati et al.(2023) International Journal of Management Research dan Economics, Vol.1 No.3, e-ISSN: 2986-7398, p-ISSN: 2987-6311	Variabel independen X1 : Work Ethic X2 :Workload, X3 :Job Satisfaction Variabel dependen Y : Employee Performance	1. Work ethic tidak berpengaruh terhadap kinerja 2. Workload tidak berpengaruh terhadap kinerja, 3. Job Satisfaction berpengaruh pada kinerja
23.	Sudomo M et al. (2025) Sparkling Journal of Management, Vol.3 No.1, e-ISSN: 2986-6952	Variabel independen X1 :Work Discipline X2 :Motivation X3 :Additional Income variabel dependen Y :Employee Performance	1. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja 2. motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 3. penghasilan pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja
24.	Hakim & Santoso (2024) e-Proceeding of Management, Vol.11 No.5, ISSN: 2355-9357	Variabel independen X1 : Work Discipline X2 :Motivation Variabel dependen Y :Employee Performance	1. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja 2. motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja
25.	Ulung et al. (2023) Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, Vol.2 No.1, doi.org/10.20899/jpna.9591ka 84 ISSN : 2381-3717	Variabel independen X1 :Work Discipline X2 :Motivation Variabel dependen Y: Employee Performance	1. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan dan terhadap kinerja 2. motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

26.	Hamidah & Nasution. 2023. Jurnal Mantik, Vol. 7 No. 3, hlm. 2835–2842 ISSN 2685-4236 (Online).	Variabel independen X1 :komunikasi X2 :komitmen organisasi X3 : work life balance Variabel dependen Y : kinerja	1. Komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja 2. komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja 3. work-life balance berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja
27.	Jumaisah et al. 2025) Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen, Vol.3 No.4, e-ISSN: 2962-083X, p-ISSN: 2964-531X	Variabel independen X1 :Transformational Leadership X2 :OCB Variabel dependen Y :Employee Performance	1. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja 2. OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
28.	Hermayanti et al. (2025), Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, Vol.11 No.6.D, p-ISSN: 2622-8327, e-ISSN: 2089-5364	Variabel independen X1 :Competence X2 :Transformational Leadership X3 :Organizational Climate Variabel dependen Y :Employee Performance	1. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja 2. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja 3. iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja
29.	Swastika, Kirana, & Septyarini. (2025).. Electronic Journal of Education, Social Economics dan Technology, Vol. 6 No. 1, hlm. 96–105. ISSN 2723-6250.	Variabel independen X1: Etos kerja X2:disiplin kerja X3 : komunikasi Variabel dependen Y: kinerja	1. Etos kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 3. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
30.	Ramadhanti (2023). Journal of Student Research, Vol.1 No.5, hlm. 372-384. DOIdoi.org/10.55606/jsr.v1i5 e-ISSN: 2963-9697; p-ISSN: 2963-9859.	Variabel independen X1 :Beban Kerja X2 :Lingkungan Kerja X3 :Komunikasi Variabel dependen Y : Kinerja Pegawai	1. Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja 2. komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja 3. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.
31.	Dasmadi (2021).	Variabel independen X1 :Kompensasi	1. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi,

	Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah, Vol.4 No.2, hlm. 1171-1175. DOI:doi.org/10.36778/jesya.v4i2.462 E-ISSN: 2599-3410; P-ISSN: 2614-3259.	X2 : Komunikasi X3 :Motivasi Variabel dependen Y :Kinerja	tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. 2. Kompensasi signifikan terhadap kinerja 3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
32	Sutoyo (2023) SOSMANIORA (Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora) Vol. 2 No. 1 (Maret 2023) 87-94 e-ISSN 2829-2340 p-ISSN 2829-2359	Variabel independen X1 :motivasi X2 : Etos kerja X3: kompensasi Variabel dependen Y : kinerja	1. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja 2. Etos kerja tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja 3. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja
33.	Silalahi et al. (2021). Equilibiria, Vol.8 No.2, hlm. 118-128. ISSN: 2503-1546.	Variabel independen X1 :Komunikasi X2 :Disiplin Kerja X3 :Etos Kerja X4 :Lingkungan Kerja Fisik Variabel dependen Y:Kinerja	1. Komunikasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja 2. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. 3. etos kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. 4. lingkungan kerja fisik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
34.	Ahmad Rivai (2020) Volume 3, Nomor 2 , September 2020 Jurnal Ilmiah Magister Manajemen e-ISSN 2623-2634	Variabel independen X1 :kepemimpinan transformasional X2 :budaya organisasi Variabel dependen Y : kinerja karyawan	1. kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 2. budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

35.	Marlius & Melaguci (2024) Jurnal bina bangsa ekonomika Vol. 17, No. 2, Agustus 2024 DOI Issue: 10.46306/jbbe.v17i2e- p-ISSN: 2087-040X ISSN: 2721-7213	Variabel independen X1 : kepemimpinan transformasional X2 : kepuasan kerja Variabel dependen Y: kinerja karyawan	1. kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 2. kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
-----	--	--	---

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perangkat desa

Social Exchange Theory Blau (1964) kepemimpinan transformasional menciptakan hubungan timbal balik positif antara pemimpin dan bawahan: ketika perangkat desa merasa dihargai dan diberdayakan, mereka membalasnya dengan meningkatkan dedikasi dan kinerja (Wang et al., 2025). Dari sudut pandang *Organizational Behavior*, kepemimpinan merupakan faktor kunci yang membentuk perilaku individu dalam organisasi, yang pada akhirnya menentukan efektivitas dan kinerja (Rizati et al., 2025). Semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka akan meningkatkan kinerja Perangkat Desa Kecamatan Sirampog Kabupaten Brebes

Hal ini didukung oleh kinerja (Daeli, 2024; Djuraidi & Laily, 2020; Melaguci, 2024; Nawipa et al., 2025; Aryoko & Darmawan, 2020; Sakhroni et al., 2025; Suratno et al., 2024; Wahyuniardi & Nababan, 2018) Menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja perangkat desa

Social Exchange Theory menjelaskan bahwa komunikasi berfungsi sebagai sarana pertukaran sosial yang memperkuat rasa saling percaya dan keterikatan antara pemimpin dan bawahan. Perangkat desa yang memperoleh informasi jelas dan terbuka akan merasa dihargai, sehingga

terdorong untuk membalas dengan kinerja yang lebih baik (Adi Putranto et al., 2022) Semakin baik komunikasi yang diterapkan maka akan meningkatkan kinerja Perangkat Desa Kecamatan Sirampog Kabupaten Brebes

Beberapa Penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa Komunikasi berpengaruh Positif signifikan terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan oleh penelitian(Ajijah & Selvi, 2021; Ndruru, 2024; Sinta, 2023; Sakhrani et al., 2025; Jumaisah et al., 2025)

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja perangkat desa

Perspektif *Social Exchange Theory*, disiplin dapat dimaknai sebagai bentuk pertukaran: ketika organisasi memberikan kepastian struktur dan keadilan dalam aturan, pegawai membalasnya dengan kepatuhan yang mendukung produktivitas (Blau, 1964). Penelitian Rizati et al. (2025) juga menegaskan bahwa budaya disiplin yang kuat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas layanan publik.

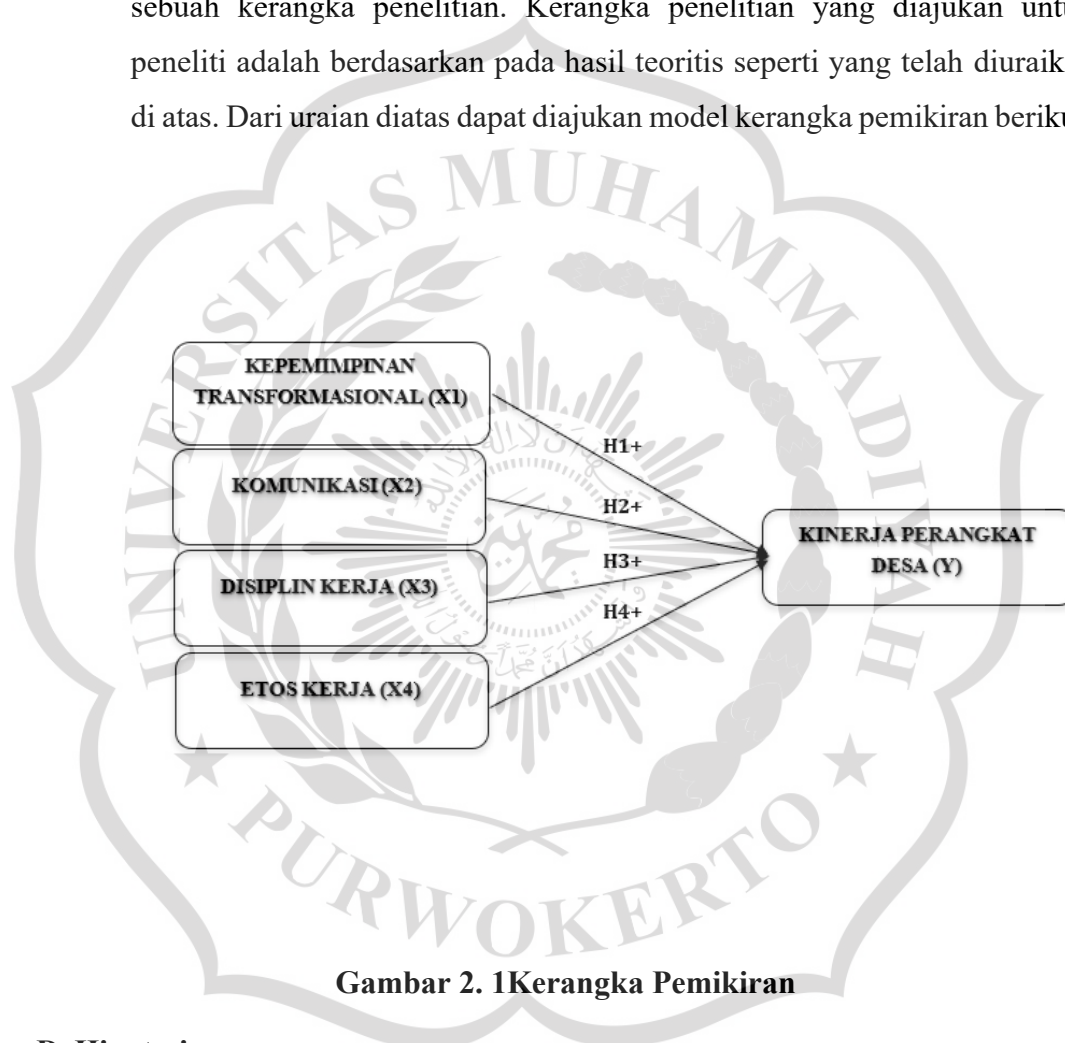
Menurut (Juliati, 2021; Luthfihani et al., 2024; Nawipa et al., 2025; Aryoko & Darmawan, 2020; Sjoraida et al., 2025; Suryadi & Karyono, 2022; Wau et al., 2021; Wulansari et al., 2022) yang menemukan Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

4. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja perangkat desa

Etos kerja perangkat desa dapat dipahami sebagai respons terhadap perhatian dan penghargaan yang diberikan oleh pimpinan. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, ketika pimpinan menunjukkan dukungan dan apresiasi, perangkat desa cenderung membalasnya dengan dedikasi dan kerja keras (Adi Putranto et al., 2022). Pandangan ini sejalan dengan perspektif *Organizational Behavior*, yang menekankan bahwa etos kerja merupakan bagian dari budaya organisasi yang membentuk perilaku individu dalam mencapai tujuan bersama (Rizati et al., 2025). Dengan demikian, semakin tinggi etos kerja yang dimiliki oleh perangkat desa, semakin besar pula kontribusi mereka terhadap peningkatan kinerja di Kecamatan Sirampog, Kabupaten Brebes.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu (Butarbutar et al., 2021; Juliati, 2021; Kirana et al., 2021; Suryadi & Karyono, 2022; Suryanti, 2020) menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Keterkaitan variabel Independen dan dependen dapat dijadikan sebuah kerangka penelitian. Kerangka penelitian yang diajukan untuk peneliti adalah berdasarkan pada hasil teoritis seperti yang telah diuraikan di atas. Dari uraian di atas dapat diajukan model kerangka pemikiran berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

D. Hipotesis

Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah:

- H1 :Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Perangkat Desa Kec Sirampog.
- H2 : Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Perangkat Desa Kec Sirampog.

H3 : Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Perangkat Desa Kec Sirampog.

H4 : Etos Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Perangkat Desa Kec Sirampog.

