

**PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN
EMPATI TERHADAP KINERJA KARYAWAN NON-MEDIS DALAM
MELAYANI PASIEN DI RUMAH SAKIT UMUM SRIWIJAYA
PALEMBANG**

S K R I P S I



**OLEH:
EVI TELMIA NELAKHA
22 22 0026
MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS IBA
PALEMBANG**

2026

**PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN
EMPATI TERHADAP KINERJA KARYAWAN NON-MEDIS DALAM
MELAYANI PASIEN DI RUMAH SAKIT UMUM SRIWIJAYA
PALEMBANG**

S K R I P S I

**Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi**



**Oleh
EVI TELMIA NELAKHA
22 22 0026
MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS IBA
PALEMBANG
2026**

SKRIPSI

PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN EMPATI TERHADAP KINERJA KARYAWAN NON-MEDIS DALAM MELAYANI PASIEN DI RUMAH SAKIT UMUM SRIWIJAYA PALEMBANG

Dipersiapkan dan disusun oleh:

EVI TELMIA NELAKHA

22 22 0026

MANAJEMEN

Telah Dipertahankan di Depan Tim Penguji

Pada Tanggal 30 Juni 2026

Dan Dinyatakan Sudah Memenuhi Syarat

TIM PENGUJI

Ketua : Rahmi Aryanti, S.E., M.E.
Anggota : Asma Mario, S.E., M.M.
Anggota : Amir Hamzah, S.T., M.M.

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi


FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
Esty Naruliza, S.E., M.P.



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS IBA
PALEMBANG**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : EVI TELMIA NELAKHA
NPM : 22 22 0026
Program Studi : MANAJEMEN
Mata Kuliah Pokok : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL DAN GAYA
KEPEMIMPINAN EMPATI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN NON-MEDIS DALAM MELAYANI
PASIEEN DI RUMAH SAKIT UMUM SRIWIJAYA
PALEMBANG
Tanggal Persetujuan : 30 Juni 2026

PEMBIMBING SKRIPSI

Ketua

Rahmi Aryanti, S.E., M.E

Anggota

Asma Mario, S.E., M.M

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi


Esty Naruliza, S.E., M.P

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : EVI TELMIA NELAKHA
Tempat /Tanggal Lahir : Brebes, 21 Mei 1997
Program Studi : Manajemen
NPM : 22 22 0026

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. Semua data, informasi, interpretasi serta kesimpulan dalam pernyataan dalam pembahasan yang disajikan dalam karya ilmiah ini , kecuali yang disebutkan sumbernya adalah merupakan hasil pengamatan, penelitian, pengelolaan, serta pemikiran saya dengan pengarahan dari para pembimbing yang telah ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas IB maupun di perguruan tinggi lainnya.

Demikian pernyataan ini dibuat sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti ketidakbenaran dalam pernyataan tersebut di atas, maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui karya ilmiah ini.

Palembang, 2026



EVI TELMIA NELAKHA

22 22 0026

Motto Dan Persembahan

Motto :

“ Jika kamu berbuat baik kepada orang lain (berarti) kamu berbuat baik pada dirimu sendiri “. (QS. Al-Isra’:7)

“ Apapun yang menjadi takdirmu, pasti akan mencari jalannya sendiri untuk menemukanmu “. (Ali bin Abi Thalib)

Dengan segala kerendahan hati

Kupersembahkan skripsi ini kepada :

Mama dan Bapa ku tercinta

Adik-adikku tersayang

Para dosenku yag sangat kuhormati

My Future hubby

Teman-teman seangkatanku

Dan Almamaterku

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“ PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN EMPATI TERHADAP KINERJA KARYAWAN NON-MEDIS DALAM MELAYANI PASIEN DI RUMAH SAKIT UMUM SRIWIJAYA PALEMBANG ”**

Skripsi ini merupakan tugas dan kewajiban guna melengkapi sebagian syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi. Dalam penulisan skripsi ini penulis telah berusaha sebaik mungkin, namun penulis juga menyadari masih terdapat banyaknya kekurangan dalam penulisan skripsi ini.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih atas segala bantuan, bimbingan, petunjuk dan nasihat yang tak terhingga dari awal sampai skripsi ini selesai. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

- Ibu Dr. Lily Rahmawati Harahap, S.E.,MM selaku Rektor Universitas IBA Palembang.
- Ibu Esty Naruliza, S.E.,MP selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang.
- Ibu Dr. Titin Vegirawati. S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang.

- Ibu Dra. Endang Kusdiah Ningsih, M.Si selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang.
- Bapak Albizia Pasmawijaya Putera, S.E., M.M sebagai Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang.
- Ibu Ria Astri Yani, S.E.,M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi.
- Bapak Kusnan, S.E., M.Sc. If selaku Sekretaris dan dosen Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang.
- Ibu Rahmi Aryanti, S.E.,MM selaku Dosen Pembimbing I dan selaku Pembimbing Akademik yang telah meluangkan waktu, tenaga serta pikiran dalam bimbingan memberikan arahan dan saran-saran dalam penyusunan skripsi.
- Ibu Asma Mario, S.E.,MM selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga, serta pikiran dalam bimbingan memberikan arahan dan saran-saran dalam penyusunan skripsi.
- Seluruh Dosen dan Staff tata usaha Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang , yang telah membantu dalam berbagai hal dari awal hingga akhir penyusunan skripsi ini.
- Kedua Orang Tua tercinta Ibu Sarotin dan Bapak Sutono yang selalu mendo'akan dan mendukung setiap langkah yang penulis jalani.
- Untuk adik-adik penulis, Wiwin Widia Wati dan Agus Riski Riyanto serta kakak sepupu Siti Roziqoh.

- Partner luar biasa, Mas Pri yang selalu memberi semangat dan nasihat ketika muncul rasa lelah dan ingin menyerah.
- Temanku Siti Nabila dan Emysa Caren Hakim yang telah menjadi saksi dalam penyusunan skripsi ini.
- Teman-teman seperjuangan Angkatan Manajemen yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu. Hal terindah bisa mengenal kalian, semoga kebersamaan kita tak henti sampai disini.
- Dan tentu saja untuk diriku sendiri yang terus berjuang ditengah banyaknya keluhan-keluhan yang tidak bisa diungkapkan.

Penulis mengakui bahwa penelitian ini belum bisa dikatakan sempurna baik secara teknis maupun material. Hal ini disebabkan karena keterbatasan kemampuan, pengetahuan dan pengalaman penulis sebagai bentuk karya akademis. Namun, penulis meyakini jika penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang positif bagi pembaca. Penulis juga sangat mengharapkan kritik dan saran untuk mengembangkan ilmu pengetahuan selanjutnya.

Akhir kata, atas semua rasa kerendahan hati, semoga temuan pada penelitian ini dapat bermanfaat dan informatif bagi kita semua. Aamin.

Palembang, 2026

Penulis

Evi Telmia Nelakha

ABSTRAK

PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN EMPATI TERHADAP KINERJA KARYAWAN NON-MEDIS DALAM MELAYANI PASIEN DI RUMAH SAKIT UMUM SRIWIJAYA PALEMBANG

Oleh

EVI TELMIA NELAKHA

Penulisan skripsi ini dibawah bimbingan :

Rahmi Aryanti, SE.,MM

Sebagai Ketua

ASMA MARIO,SE.,MM

Sebagai Anggota

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh komunikasi internal dan gaya kepemimpinan empati terhadap kinerja karyawan non-medis dalam melayani pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif, dimana data diperoleh dengan survey. Penulis membagikan kuesioner kepada 57 responden karyawan bagian non-medis Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang.

Objek penelitian ini adalah Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang yang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang kesehatan, beralamat di Jalan Jenderal Sudirman KM. 4.5 No. 502, 20 Ilir D. IV, Kec. Ilir Timur I, Kota Palembang.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Dari data yang diperoleh, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi internal dan gaya kepemimpinan empati secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan non-medis dalam melayani pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang sebesar 57,6% dan sisanya 42,4% dipengaruhi oleh faktor lain. Diketahui nilai $F_{hitung} 39,006 > F_{tabel} 2,66$ dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,1$, yang artinya H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Kata Kunci: Komunikasi Internal, Gaya Kepemimpinan Empati, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN EMPATI TERHADAP KINERJA KARYAWAN NON-MEDIS DALAM MELAYANI PASIEN DI RUMAH SAKIT UMUM SRIWIJAYA PALEMBANG

By

EVI TELMIA NELAKHA

Writing this thesis under the guidance of:

Rahmi Aryanti, SE.,MM

As Chairman

ASMA MARIO, SE.,MM

As a Member

The purpose of this study is to determine the influence of internal communication and empathetic leadership style on the performance of non-medical employees in serving patients at Sriwijaya General Hospital Palembang. The approach used in this study is a quantitative approach, in which data were obtained through a survey. The researcher distributed questionnaires to 57 respondents who were non-medical employees of Sriwijaya General Hospital Palembang.

The object of this study is Sriwijaya General Hospital Palembang, a company engaged in the healthcare sector, located at Jalan Jenderal Sudirman KM 4.5 No. 502, 20 Ilir D. IV, Ilir Timur I District, Palembang City.

Data analysis was conducted using multiple linear regression analysis. Based on the data obtained, the result of this study indicates that internal communication and empathetic leadership style simultaneously have a significant effect on the performance of non-medical employees in serving patients at Sriwijaya General Hospital Palembang, accounting for 57.6%, while the remaining 42.4% is influenced by other factors. It is known that the calculated F-value ($F_{count} = 39.006$) is greater than the F-table value ($F_{table} = 2.66$) with a significance level of 0.000, which means that H_0 is rejected and H_1 is accepted.

Keyword: Internal Communication, Empathetic Leadership Style, Employee Performance

DAFTAR ISI

Judul	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	ii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSII.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	ix
ABSTRACK	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
1.5 Kerangka Pemikiran	10
1.5.1 Penelitian Terdahulu	10
1.5.2 Kerangka Pemikiran.....	12
1.5.3 Hipotesis	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	17
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17
2.1.1 Definisi Manajemen Dumber Daya Manusia.....	17
2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.1.3 Komponen Sumber Daya Manusia.....	19
2.2 Komunikasi.....	21
2.2.1 Definisi Komunikasi	21

2.3 Komunikasi Internal	22
2.2.1 Definisi Komunikasi Internal	22
2.3.2 Jenis Komunikasi Internal	23
2.3.3 Dimensi Komunikasi Internal	24
2.3.4 Tujuan Komunikasi Internal.....	25
2.3.5 Indikator Komunikasi Internal	25
2.4 Gaya Kepemimpinan	27
2.4.1 Pemimpin.....	27
2.4.2 Sifat-Sifat Pemimpin	28
2.4.4 Jenis Gaya Kepemimpinan	31
2.5 Gaya Kepemimpinan Empati	33
2.5.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Empati	33
2.5.2 Manfaat Kepemimpinan Empati.....	34
2.5.3 Kunci Sukses Kepemimpinan Empati.....	37
2.5.4 Indikator Gaya Kepemimpinan Empati	38
2.6 Kinerja Karyawan	39
2.6.1 Definisi Kinerja Karyawan.....	39
2.6.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan	40
2.6.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan	41
3.6.4 Indikator Kinerja Karyawan.....	42
BAB III	44
METODE PENELITIAN	44
3.1 Objek Penelitian.....	44
3.2 Desain Penelitian	44
3.2.1 Jenis dan Sumber Data	45
3.2.2 Prosedur Pengumpulan Data	45
3.3 Operasional Variabel	45
3.4 Metode Penarikan Populasi dan Sampel.....	47
3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas	47
3.5.1 Uji Validitas	47

3.5.2 Uji Reliabilitas	49
3.6 Uji Asumsi Klasik.....	50
3.6.1 Uji Normalitas.....	50
3.6.2 Uji Heterskedastisitas.....	50
3.6.3 Uji Multikolinearitas	51
3.7 Metode Analisis	51
3.7.1 Regresi Linier Berganda	52
3.7.2 Uji F (Uji Simultan)	52
3.7.3 Uji T (Uji Parsial)	52
3.8 Koefisien Korelasi dan Determinasi.....	53
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	55
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	55
4.1.1 Sejarah Rumas Sakit Umum Sriwijaya Palembang	55
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	56
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan	57
4.1.4 Uraian Tugas dan Tanggung Jawab	58
4.2 Karakteristik Responden.....	60
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Kelamin.....	60
4.2.2 Karakteristik Resonden Berdasarkan Usia	61
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	62
4.3 Tabulasi Kuesioner	62
4.3.1 Tabulasi Pernyataan Responden Komunikasi Internal (X ₁)	63
4.3.2 Tabulasi Pernyataan Responden Gaya Kepemimpinan Empati (X ₂) ..	71
4.3.3 Tabulasi Pernyataan Responden Kinerja Karyawan (Y)	78
4.3.3 Rekapitulasi Pernyataan Responden	84
4.4 Uji Validitas dan Reliabilitas	87
4.4.1 Hasil Uji Validitas	87
4.4.2 Hasil Uji Reliabilitas	90
4.5 Uji Asumsi Klasik.....	91
4.5.1 Hasil Uji Normalitas.....	91

4.5.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	94
4.5.3 Hasil Uji Multikolinearitas	95
4.6 Uji Regresi Linier Berganda.....	96
4.7 Uji Hipotesis	97
4.7.1 Uji F (Uji Simultan)	98
4.7.2 Uji T (Uji Parsial)	99
4.8 Analisis Koefisien Korelasi	101
4.9 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)	103
4.10 Pembahasan	103
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	106
5.1 Kesimpulan	106
5.2 Saran	106
DAFTAR PUSTAKA.....	108
LAMPIRAN.....	115

DAFTAR TABEL

Judul	Halaman
Tabel 1. 1 Jumlah Karyawan	6
Tabel 1. 2 Tingkat Turnover	7
Tabel 3. 1 Skala Model Likert.....	46
Tabel 3. 2 Operasional Variabel.....	46
Tabel 3. 3 Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi	53
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	61
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	61
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	62
Tabel 4. 4 Tabulasi Kuesioner Komunikasi Internal Pertanyaan 1.....	63
Tabel 4. 5 Tabulasi Kuesioner Komunikasi Internal Pertanyaan 2.....	63
Tabel 4. 6 Tabulasi Kuesioner Komunikasi Internal Pertanyaan 3.....	64
Tabel 4. 7 Tabulasi Kuesioner Komunikasi Internal Pertanyaan 4.....	65
Tabel 4. 8 Tabulasi Kuesioner Komunikasi Internal Pertanyaan 5.....	65
Tabel 4. 9 Tabulasi Kuesioner Komunikasi Internal Pertanyaan 6.....	66
Tabel 4. 10 Tabulasi Kuesioner Komunikasi Internal Pertanyaan 7.....	67
Tabel 4. 11 Tabulasi Kuesioner Komunikasi Internal Pertanyaan 8.....	67
Tabel 4. 12 Tabulasi Kuesioner Komunikasi Internal Pertanyaan 9.....	68
Tabel 4. 13 Tabulasi Kuesioner Komunikasi Internal Pertanyaan 10.....	69
Tabel 4. 14 Tabulasi Kuesioner Komunikasi Internal Pertanyaan 11.....	69
Tabel 4. 15 Tabulasi Kuesioner Komunikasi Internal Pertanyaan 12.....	70
Tabel 4. 16 Tabulasi Kuesioner Kepemimpinan Empati Pertanyaan 1.....	71
Tabel 4. 17 Tabulasi Kuesioner Kepemimpinan Empati Pertanyaan 2.....	71
Tabel 4. 18 Tabulasi Kuesioner Kepemimpinan Empati Pertanyaan 3.....	72
Tabel 4. 19 Tabulasi Kuesioner Kepemimpinan Empati Pertanyaan 4.....	73
Tabel 4. 20 Tabulasi Kuesioner Kepemimpinan Empati Pertanyaan 5.....	74
Tabel 4. 21 Tabulasi Kuesioner Kepemimpinan Empati Pertanyaan 6.....	74
Tabel 4. 22 Tabulasi Kuesioner Kepemimpinan Empati Pertanyaan 7.....	75
Tabel 4. 23 Tabulasi Kuesioner Kepemimpinan Empati Pertanyaan 8.....	76
Tabel 4. 24 Tabulasi Kuesioner Kepemimpinan Empati Pertanyaan 9.....	76
Tabel 4. 25 Tabulasi Kuesioner Kepemimpinan Empati Pertanyaan 10.....	77
Tabel 4. 26 Tabulasi Kuesioner Kinerja Karyawan Pertanyaan 1	78
Tabel 4. 27 Tabulasi Kuesioner Kinerja Karyawan Pertanyaan 2	78
Tabel 4. 28 Tabulasi Kuesioner Kinerja Karyawan Pertanyaan 3	79
Tabel 4. 29 Tabulasi Kuesioner Kinerja Karyawan Pertanyaan 4	80
Tabel 4. 30 Tabulasi Kuesioner Kinerja Karyawan Pertanyaan 5	80

Tabel 4. 31 Tabulasi Kuesioner Kinerja Karyawan Pertanyaan 6	81
Tabel 4. 32 Tabulasi Kuesioner Kinerja Karyawan Pertanyaan 7	82
Tabel 4. 33 Tabulasi Kuesioner Kinerja Karyawan Pertanyaan 8	82
Tabel 4. 34 Tabulasi Kuesioner Kinerja Karyawan Pertanyaan 9	83
Tabel 4. 35 Tabulasi Kuesioner Kinerja Karyawan Pertanyaan 10	83
Tabel 4. 36 Rekapitulasi Pernyataan Responden	84
Tabel 4. 37 Hasil Uji Validitas	88
Tabel 4. 38 Hasil Uji Reliabilitas Komunikasi Internal	90
Tabel 4. 39 Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Empati	90
Tabel 4. 40 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan.....	90
Tabel 4. 41 Hasil Uji Multikolinearitas.....	95
Tabel 4. 42 Hasil Regresi Linier Berganda	96
Tabel 4. 43 Uji Hipotesis untuk Uji F	98
Tabel 4. 44 Uji Hipotesis untuk Uji T (Parsial)	99
Tabel 4. 45 Hasil Uji Korelasi.....	101
Tabel 4. 46 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R ²).....	103

DAFTAR GAMBAR

Judul	Halaman
Gambar 1. 1 Paradigma Penelitian.....	15
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Karyawan	57
Gambar 4. 2 Hasil Uji Normalitas.....	92
Gambar 4. 3 Hasil Uji Normalitas.....	93
Gambar 4. 4 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	94

DAFTAR LAMPIRAN

Judul	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner	115
Lampiran 2 Hasil Kuesioner Responden Komunikasi Internal.....	119
Lampiran 3 Hasil Kuesioner Responden Gaya Kepemimpinan Empati	120
Lampiran 4 Hasil Kuesioner Kinerja Karyawan	121
Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Variabel Komunikasi Internal.....	123
Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Empati.....	125
Lampiran 7 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	127
Lampiran 8 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Komunikasi Internal.....	130
Lampiran 9 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Empati	130
Lampiran 10 Hasil Uji Reliabilitas variabel Kinerja Karyawan	130
Lampiran 11 Hasil Uji Multikolinearitas	130

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi saat ini, dunia kesehatan berkembang sangat pesat seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan serta teknologi, termasuk teknologi alat kesehatan yang semakin canggih. Kondisi ini menuntut setiap institusi pelayanan kesehatan untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan agar mampu bersaing dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Pelayanan kesehatan merupakan sektor penting dalam pembangunan sosial dan ekonomi, karena berkaitan langsung dengan kualitas hidup masyarakat. Oleh karena itu peningkatan mutu pelayanan kesehatan menjadi suatu keharusan yang tidak bisa dihindari, baik dari fasilitas, sistem pelayanan maupun pengelolaan sumber daya manusia yang terlibat didalamnya.

Sumber daya manusia merupakan komponen kunci dalam setiap organisasi, karena mereka merupakan aset utama yang menentukan sejauh mana organisasi tersebut berhasil mencapai tujuannya. Sumber daya manusia bukan hanya berperan sebagai pelaksana tugas, akan tetapi sebagai penggerak utama dalam menjalankan seluruh proses organisasi. Sumber daya manusia perlu dikelola secara optimal dan terus dikembangkan secara berkelanjutan. Manajemen sumber daya manusia yang efektif membantu meningkatkan daya saing suatu organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang manajemen yang mempelajari dan mengatur peran manusia sebagai tenaga kerja agar dapat berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Manajemen

sumber daya manusia mencakup penanganan berbagai masalah yang berkaitan dengan karyawan, pekerja, manajer, dan anggota staf lainnya, dengan tujuan mendukung kegiatan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi atau perusahaan guna mencapai tujuannya. (Amalia et al., 2022). Manajemen sumber daya manusia berfokus pada pengelolaan individu dalam organisasi dengan tujuan menciptakan budaya kerja yang sehat, meningkatkan motivasi karyawan dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan (Pahira & Rinaldy, 2023). Dalam pelayanan kesehatan seperti rumah sakit, manajemen sumber daya manusia sangat penting serta harus dilaksanakan dengan baik karena berhubungan dengan pelayanan publik. Rumah sakit sebagai penyedia utama layanan kesehatan dituntut untuk memberikan pelayanan yang optimal, efektif, dan efisien guna menciptakan kepuasan serta kepercayaan pasien.

Dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan tersebut, rumah sakit memiliki struktur organisasi yang kompleks yang terdiri dari tenaga kerja medis dan tenaga kerja non-medis yang berkontribusi dalam memastikan kelancaran layanan. Keberhasilan penyelenggaraan layanan rumah sakit tidak hanya ditentukan oleh tenaga medis saja, tetapi juga sangat bergantung pada kualitas kinerja karyawan non-medis yang menjalankan fungsi administratif, operasional, dan pendukung lainnya. Karyawan non-medis terlibat dalam berbagai proses penting, seperti proses pendaftaran, rekam medis, informasi, pembayaran, keamanan, kebersihan, serta pemeliharaan fasilitas. Jika kinerja karyawan non-medis tidak optimal, berbagai masalah dapat muncul, seperti antrean panjang,

keterlambatan layanan, kesalahan administrasi, hingga keluhan pasien yang dapat merugikan citra rumah sakit.

Kinerja seorang karyawan ditentukan oleh kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan dalam menjalankan tugasnya dan dalam lingkup tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara) dalam (Silaen et al., 2021). Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat dari kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya dan prestasi kerja yang diraihinya. Kinerja seorang karyawan akan maksimal jika mempunyai keahlian tinggi dan memperoleh motivasi seperti upah yang sesuai kesepakatan (Ermeila et al., 2025). Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan, diantaranya ada komunikasi internal yang mana ketika komunikasi didalam perusahaan tidak berjalan dengan baik akan berdampak pada hasil kerja seorang karyawan, serta gaya kepemimpinan yang berbasis pada empati.

Komunikasi internal mengacu pada komunikasi yang terjadi di antara para karyawan di dalam sebuah perusahaan (Yulianita) dalam (Munthe, 2017). Komunikasi internal menjadi elemen kunci dalam menjaga keterhubungan antar-unit di rumah sakit. Struktur organisasi rumah sakit yang hierarkis memerlukan komunikasi vertikal maupun horizontal yang jelas dan terarah. Komunikasi yang tidak efektif dapat menyebabkan berbagai masalah, seperti informasi yang tidak tersampaikan dengan benar, miskomunikasi antar-unit, atau minimnya umpan balik. Hambatan tersebut pada akhirnya dapat mengganggu pelaksanaan tugas, menurunkan efisiensi kerja, dan berdampak pada mutu pelayanan. Dalam lingkungan rumah sakit, komunikasi yang buruk sering kali menjadi penyebab

utama kesalahan administratif, tertundanya proses pelayanan, dan rendahnya koordinasi, sehingga berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Dalam sebuah organisasi, komunikasi internal terbagi menjadi 3 konsep. (Sumual et al., 2020) konsep tersebut terdiri dari 1). Komunikasi Vertikal, yaitu komunikasi yang dilakukan oleh individu dengan hirarki yang berbeda, seperti seorang atasan dengan bawahannya dengan tujuan untuk memperkuat pemahaman dan pelaksanaan tugas dalam organisasi 2). Komunikasi Horizontal, yaitu komunikasi yang dilakukan antar individu atau kelompok dengan kedudukan yang sejajar didalam struktur organisasi, yang mendukung koordinasi dan kolaborasi tim dan 3). Komunikasi Diagonal, yakni komunikasi yang berlangsung dari satu pihak kepada pihak lain yang berbeda posisi dalam struktur organisasi. Kurangnya komunikasi dapat menciptakan kesalahan dimana karyawan salah mendapatkan informasi dan kebingungan karena informasi yang diterima kurang lengkap atau tidak akurat sehingga karyawan kurang optimal dalam melayani pasien.

Tidak hanya komunikasi internal, tetapi pemimpin yang memiliki sifat empati juga dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Gaya kepemimpinan empati merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada pemahaman mendalam terhadap perasaan, perspektif dan kebutuhan anggota tim. Menurut Wibowo (Hidayat, 2024), pemimpin empati berperan sebagai penghubung yang mengedepankan aspek kemanusiaan dalam proses manajemen dan pengambilan keputusan. Kepemimpinan empati menekankan kemampuan pemimpin memahami kondisi emosional, kebutuhan, dan tantangan yang dialami karyawan. Pemimpin empatik memberikan dukungan psikologis, mendengarkan aspirasi bawahannya,

serta memperlakukan karyawan sebagai individu yang memiliki kebutuhan unik. Empati yang lebih tinggi juga memungkinkan para pemimpin untuk lebih memahami dan menanggapi kebutuhan pengikut dengan cara yang meningkatkan kinerja (Kock et al., 2019). Di lingkungan kerja rumah sakit yang penuh tekanan dan perubahan cepat, kepemimpinan empatik dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif, menurunkan stres kerja, meningkatkan komitmen, dan mendorong karyawan memberikan kinerja terbaik.

Rumah Sakit Umum (RSU) Sriwijaya Palembang merupakan salah satu fasilitas pelayanan kesehatan di Kota Palembang yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan secara menyeluruh, meliputi pelayanan rawat jalan, rawat inap serta pelayanan penunjang medis. RSU Sriwijaya Palembang didukung oleh tenaga medis dan non-medis yang berperan penting dalam memberikan pelayanan yang profesional, aman, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan. Dalam menjalankan operasionalnya, rumah sakit ini berkomitmen untuk meningkatkan mutu pelayanan melalui pengembangan sumber daya manusia, penerapan sistem manajemen efektif, serta penyediaan sarana dan prasarana yang sesuai dengan standar pelayanan kesehatan guna mendukung peningkatan derajat kesehatan masyarakat di Kota Palembang.

Karyawan di RSU Sriwijaya Palembang terbagi menjadi 2 kelompok, yaitu Kelompok karyawan medis dan kelompok karyawan non-medis. Setiap kelompok memiliki beberapa unit dalam mendukung operasional rumah sakit tersebut.

Tabel 1. 1
Jumlah Karyawan Non-Medis RSUD Sriwijaya Palembang

No	Posisi	Jumlah
1	Customer Service	13 Orang
2	Back Office	15 Orang
3	Pramusaji	3 Orang
4	Juru Masak	3 Orang
5	Kasir	6 Orang
6	Laundry	3 Orang
7	Petugas Keamanan	14 Orang
Jumlah Karyawan		57 Orang

sumber data rumah sakit umum sriwijaya palembang

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, dapat dilihat bahwa karyawan yang bekerja di RSUD Sriwijaya Palembang bagian non-medis berjumlah 57 orang karyawan, dimana setiap karyawan terbagi kedalam beberapa unit yang berbeda dalam pelaksanaan tugasnya.

Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang mempekerjakan berbagai tenaga profesional, khususnya pada unit non-medis, yang menjalankan fungsi pelayanan pendukung serta berperan dalam menjaga kelancaran operasional rumah sakit. Dalam pelaksanaannya, komunikasi internal baik vertikal maupun horizontal telah berjalan dengan cukup baik. Komunikasi internal dilaksanakan melalui berbagai mekanisme, seperti penyampaian informasi kerja dilakukan dalam bentuk regulasi tertulis seperti Standar Prosedur Operasional (SPO) yang memuat tata cara pelaksanaan pekerjaan serta memo internal. Informasi juga disampaikan melalui

apel rutin yang dilakukan setiap bulan, komunikasi digital yang mencakup seluruh karyawan dan rapat rutin yang meliputi rapat intraunit, rapat antar unit, serta rapat antara unit dan manajemen. Namun berdasarkan observasi awal penelitian di RSU Sriwijaya Palembang masih terdapat beberapa keluhan dari pasien terkait pelayanan, diantaranya informasi jadwal praktik dokter belum tersampaikan secara proaktif sehingga menimbulkan ketidakpastian waktu tunggu pasien, kebersihan fasilitas penunjang seperti toilet, alur administrasi serta keberadaan petugas di tempat tugas. Kondisi-kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi internal yang belum optimal dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan dan berakibat pada terhambatnya kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan non-medis kepada pasien. Komunikasi internal tidak hanya meningkatkan hubungan antara manajemen dan karyawan tetapi juga meningkatkan motivasi karyawan, sehingga meningkatkan kinerja secara keseluruhan (Dhone & Sarwoko, 2022) (Suryani & Warmana, 2024).

Tabel 1. 2
Tingkat Turnover karyawan non-medis pada Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang

No	Tahun	Jumlah Turnover Karyawan
1	2021	3 orang
2	2022	2 orang
3	2023	6 orang
4	2024	2 orang
5	2025	9 orang

Sumber: Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa setiap tahunnya, karyawan bagian non-medis berhenti bekerja di rumah sakit tersebut, dan dapat dilihat pula pada tahun 2025 jumlah karyawan non-medis yang berhenti mencapai 9 orang, angka tersebut paling banyak dari tahun-tahun sebelumnya. Melihat kondisi seperti itu, pemimpin memiliki peran penting dalam mempertahankan karyawannya salah satunya dengan gaya kepemimpinan yang dianut oleh pemimpin.

Sejalan dengan kondisi tersebut, pemimpin telah memiliki bentuk dukungan melalui program DIPA (Direktur Menyapa), yaitu kegiatan direktur dan manajer yang secara rutin melakukan kunjungan langsung ke unit kerja untuk melihat kondisi lapangan. Di satu sisi, pemimpin menekankan kepatuhan terhadap prosedur melalui penggunaan Standar Prosedur Operasional (SPO), memo, serta rapat yang merupakan ciri gaya kepemimpinan birokrasi. Gaya kepemimpinan birokrasi yaitu pemimpin tidak memerlukan kreativitas atau inovasi dari karyawannya, cukup menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan sesuai dengan aturan yang berlaku didalam perusahaan (Nurwahidah et al., 2024). Meskipun demikian, efektivitas kepemimpinan dalam organisasi tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap sistem dan prosedur kerja, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam memahami kondisi, kebutuhan serta perspektif bawahannya. Empati menjadi dimensi penting yang mencerminkan kualitas hubungan interpersonal antara pemimpin dan karyawan serta berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Sifat empati seorang pemimpin tercermin pada sifat pemimpin yang mendengarkan pembicaraan bawahan dengan baik, menerima

sudut pandang bawahan, dan peka terhadap perasaan bawahan (Sohiron et al., 2019).

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "**Pengaruh Komunikasi Internal dan Kepemimpinan Empati Terhadap Kinerja Karyawan Non-Medis Dalam Melayani Pasien Di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang**".

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka masalah yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini yaitu:

“ Bagaimana Pengaruh Komunikasi Internal dan Gaya Kepemimpinan Empati Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Melayani Pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang Baik Secara Parsial Maupun Simultan ”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Komunikasi Internal dan Gaya Kepemimpinan Empati Dalam Melayani Pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang Baik Secara Parsial Maupun Simultan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menambah pengetahuan serta dapat dijadikan acuan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan komunikasi internal, gaya kepemimpinan empati, dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini semoga dapat memberikan manfaat dan sebagai bahan pertimbangan guna meningkatkan kinerja karyawan non-medis pada Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang untuk lebih baik lagi.

1.5 Kerangka Pemikiran

1.5.1 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan referensi dari penelitian-penelitian terdahulu yang akan berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Mutiara balqis dari Universitas Medan Area melakukan penelitian pada tahun 2024 yang berjudul: Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Bukopin Syariah Cabang Medan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah komunikasi internal memengaruhi kinerja karyawan dan, jika ya, sejauh mana pengaruhnya. Populasi yang diteliti dalam penelitian ini terdiri dari 28 karyawan PT Bank Bukopin. Peneliti menggunakan sampel jenuh, di mana

seluruh populasi dimasukkan ke dalam sampel.. Metode yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa Komunikasi Internal (X) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Besarnya angka koefisien determinasi (R^2) adalah 0,853 atau sama dengan 85,3%. Angka tersebut berarti bahwa variabel bebas komunikasi internal mempengaruhi variabel terikat kinerja karyawan sebesar 85,3% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini yaitu sebesar 14,7%.

Penelitian Abu Umar pada tahun 2018 yang berjudul: Pengaruh Komunikasi Internal dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan TVRI Jawa Timur. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi internal dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan produksi pemberitaan TVRI Jawa Timur yang berjumlah 48 orang. Peneliti melakukan pengambilan sampel dengan menggunakan sensus, dimana seluruh karyawan dijadikan sampel. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan uji f dan uji t . Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa Komunikasi Internal dan Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai R^2 sebesar 0,058 atau 5,8%.

Apriadi Cekwan dari Universitas IBA Palembang melakukan penelitian pada tahun 2021 yang berjudul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tiki Palembang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja

karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Tiki Palembang yang berjumlah 64 orang. Peneliti melakukan pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Metode penelitian yang digunakan yaitu regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai $R^2 = 0,354$ atau 35,4% sedangkan sisanya yaitu 64,6% dipengaruhi oleh variabel lain.

1.5.2 Kerangka Pemikiran

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang manajemen yang membahas tentang bagaimana organisasi mengelola manusia sebagai sumber daya utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen sumber daya manusia bukan hanya sebagai pelaksana pekerjaan tetapi juga aset penting yang memiliki potensi, kemampuan dan kontribusi besar terhadap keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara terencana dan sistematis agar tujuan organisasi dapat tercapai baik secara efektif maupun efisien. Pada era organisasi modern seperti saat ini, manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang semakin strategis karena harus mampu menghadapi berbagai perubahan seperti perkembangan teknologi, persaingan kerja yang semakin ketat serta perbedaan karakteristik tenaga kerja dari berbagai generasi. Manajemen sumber daya manusia dituntut untuk lebih adaptif dan inovatif dalam merancang kebijakan serta program pengelolaan karyawan. Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik, organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sekaligus mencapai keberlanjutan dan daya saing organisasi dalam jangka waktu panjang.

Komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjadi didalam lingkungan perusahaan yang mana komunikasi tersebut dilakukan oleh antar bagian/unit, antara atasan dan bawahan atau karyawan antar karyawan didalam perusahaan. Komunikasi internal berperan penting dalam menyampaikan kebijakan, tujuan, serta arahan kerja agar dapat dipahami secara jelas oleh seluruh anggota organisasi.

Komunikasi internal adalah proses penyampaian suatu informasi baik secara lisan maupun verbal dari satu pihak kepada pihak lain yang menerima informasi didalam suatu organisasi (Hidayat, 2021). Selain sebagai sarana penyampaian informasi, komunikasi internal juga berfungsi sebagai alat untuk membangun keterlibatan karyawan. Melalui komunikasi yang terbuka dan dua arah, karyawan dapat menyampaikan ide, masukan maupun keluhan kepada pimpinan. Hal ini akan membuat karyawan merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses organisasi. Dengan demikian, komunikasi internal yang efektif dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

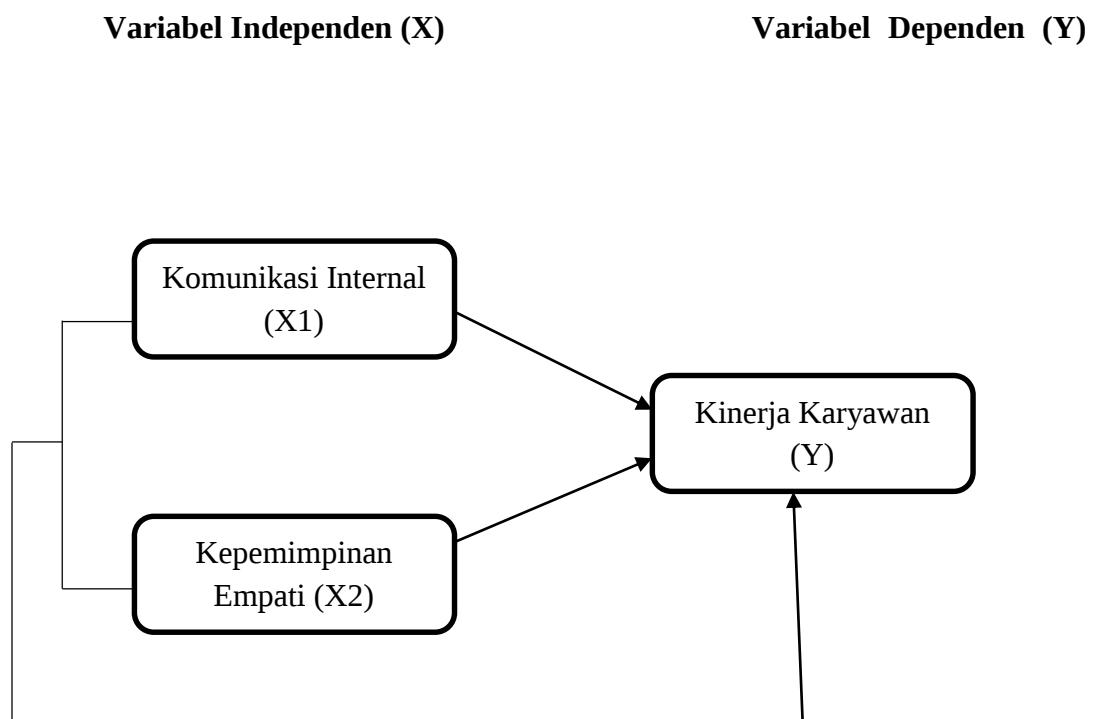
Kepemimpinan empati merupakan pendekatan kepemimpinan yang berlandaskan pada kemampuan pemimpin dalam memahami, dan merespon kebutuhan emosional, perspektif, dan tantangan yang dihadapi oleh bawahannya (Hidayat, 2024). Pemimpin yang empati terhadap bawahannya mampu mendorong keterbukaan dan kolaborasi ditempat kerja. Kepemimpinan empati bukan sekedar keterampilan saja, tetapi juga upaya untuk mewujudkan kepedulian yang tulus dan hubungan antarindividu yang saling menghormati didalam organisasi. Kepemimpinan empati menjadi semakin penting karena lingkungan kerja yang

dinamis dan tuntutan kerja yang tinggi seringkali menimbulkan stres bagi seorang karyawan. Pemimpin yang mampu bersikap empati dapat membantu menciptakan iklim kerja yang positif dan kondusif. Dengan demikian, kepemimpinan empati tidak hanya berdampak pada hubungan interpersonal dalam organisasi saja, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan dan keberhasilan organisasi.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau pencapaian sebenarnya yang berhasil dipenuhi oleh seseorang). Istilah kinerja secara umum digunakan untuk sebagian atau keseluruhan aktivitas suatu organisasi pada suatu periode dengan merujuk pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan landasan efisiensi, pertanggung jawaban dan akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Ohorela, 2021). Menurut Mangkunegara, Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya (Syahputra et al., 2020). Kinerja karyawan tidak hanya berkaitan dengan pencapaian target individu, tetapi juga kontribusi terhadap kerja tim dan tujuan organisasi jangka panjang. Karyawan dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan, bekerja secara kolaboratif, serta menunjukkan sikap profesional dalam setiap aktivitas kerja. Dengan kinerja karyawan yang baik, organisasi dapat meningkatkan produktivitas, kualitas layanan dan daya saing sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Berdasarkan dari kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan paradigma penelitiannya yaitu Komunikasi Internal sebagai Variabel Independen (X_1), Gaya Kepemimpinan Empati (X_2), dan Kinerja sebagai Variabel Dependen (Y), seperti gambar dibawah ini

Gambar 1. 1
Paradigma Penelitian



1.5.3 Hipotesis

Berdasarkan identifikasi masalah dan tujuan penelitian diatas, dapat dikemukakan bahwa hipotesis nya yaitu:

H₀: Tidak ada pengaruh yang signifikan baik secara simultan dan parsial antara Komunikasi Internal dan Kepemimpinan Empati Terhadap Kinerja Karyawan Non-Medis Dalam Melayani Pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang.

H₁: Ada pengaruh yang signifikan baik secara simultan dan parsial Komunikasi Internal dan Kepemimpinan Empati Terhadap Kinerja Karyawan Non-Medis Dalam Melayani Pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bidang ilmu yang berfokus pada pengelolaan, pengembangan, dan pengoptimalan potensi manusia yang bekerja di dalam suatu organisasi. MSDM memandang manusia bukan sekadar faktor produksi, melainkan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, kegiatan dalam MSDM tidak hanya terbatas pada proses administratif seperti perekrutan, pelatihan, atau pemeliharaan tenaga kerja, tetapi juga mencakup perencanaan strategis yang berorientasi pada pencapaian visi organisasi. (Dandono et al., 2025)

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam mengelola hubungan dan peran tenaga kerja agar menjadi efektif dan efisien dalam membantu pencapaian tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian (Hasibuan, 2020).

Secara konseptual, manajemen sumber daya manusia dilihat sebagai pendekatan yang terstruktur dan sistematis untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan agar dapat menjalankan tugasnya secara profesional serta bertanggung jawab. Aktivitas manajemen sumber daya manusia yang efektif

mencakup penyusunan kebijakan yang jelas, pengembangan kapabilitas karyawan, serta pemberian penghargaan yang adil dan objektif, yang mana seluruhnya bertujuan meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kinerja karyawan dalam organisasi (Anggraini et al., 2024). Pendekatan seperti sangat penting terutama dalam rumah sakit yang membutuhkan koordinasi lintas unit dan layanan konsisten guna mencapai kepuasan pasien.

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan-tujuan manajemen sumber daya manusia memiliki 4 tujuan inti (Ansory & Indrasari, 2018) , yaitu:

1. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasi ini bertujuan untuk menentukan peran departemen sumber daya manusia dalam memastikan efektivitas kinerja organisasi. Meskipun departemen sumber daya manusia secara resmi dibentuk untuk memberikan dukungan kepada para pemimpin, para pemimpinlah yang bertanggung jawab atas hasil kerja karyawan mereka. Departemen sumber daya manusia membantu para pemimpin dalam menangani berbagai masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia

2. Tujuan Fungsional

Tujuannya adalah untuk menjaga kontribusi setiap departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia akan menjadi tidak berguna jika manajemen sumber daya manusia menetapkan standar yang tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Hal ini merupakan bagian dari pendekatan etis dan sosial yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan mengatasi tantangan masyarakat, sekaligus meminimalkan dampak negatif terhadap organisasi. Pengelolaan sumber daya yang tidak efisien oleh suatu organisasi dapat menimbulkan hambatan bagi masyarakat.

4. Tujuan Personal

Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa karyawan dapat mencapai tujuan mereka—setidaknya tujuan yang meningkatkan manfaat bagi perusahaan dari hasil kerja masing-masing karyawan. Tujuan pribadi karyawan harus diperhitungkan saat memutuskan apakah tepat untuk mempertahankan, memberhentikan, memindahkan, atau memotivasi mereka agar berkinerja lebih baik. Jika hal ini tidak dilakukan, baik kualitas kerja maupun motivasi mereka dapat menurun, dan mereka mungkin akan meninggalkan perusahaan atas kemauan sendiri.

2.1.3 Komponen Sumber Daya Manusia

Adapun beberapa komponen dari manajemen sumber daya manusia (Hasibuan, 2020), yaitu diantaranya:

1. Pengusaha

Seorang pengusaha adalah seseorang yang menginvestasikan modal dengan tujuan memperoleh keuntungan; besarnya keuntungan tersebut tidak tetap, melainkan bergantung pada pendapatan perusahaan.

2. Karyawan

Karyawan adalah penyedia jasa (mereka yang menyumbangkan keterampilan dan tenaga kerja mereka) dan menerima gaji tetap. Mereka wajib melaksanakan pekerjaan yang dipercayakan kepada mereka dan berhak atas imbalan sesuai dengan kontrak mereka. Di dalam perusahaan, peran karyawan dibagi menjadi staf operasional dan staf manajemen. Dalam peran-peran tersebut, terdapat kelompok-kelompok karyawan yang saling berkoordinasi untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dan mencapai tujuan...

3. Pemimpin atau Manajer

Seorang pemimpin adalah seseorang yang menggunakan wewenang dan bimbingannya untuk memimpin orang lain serta memastikan mereka bertanggung jawab atas tindakan mereka, demi mencapai tujuan bersama. Wewenang adalah sarana yang digunakan seorang pemimpin untuk mendelegasikan keputusan kepada bawahannya, sehingga mereka dapat bersepakat untuk bekerja sama dan menjalankan tugasnya secara efektif, sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Prinsip-prinsip dasar wewenang adalah bahwa wewenang tersebut haruslah bijaksana dan tepat, konsisten, serta adil dan jujur.

Gaya kepemimpinan dan komunikasi internal didalam perusahaan merupakan hal yang begitu penting bagi kelancaran dan keberhasilan jangka panjang perusahaan. Pemimpin yang berempati terhadap bawahannya mampu mendorong karyawan untuk terlibat dalam perusahaan dan karyawan merasa

dihargai keberadaannya tidak hanya sekedar menyelesaikan tugasnya tetapi juga merasa terlibat. Sedangkan komunikasi yang terjadi didalamnya memungkinkan setiap karyawan untuk saling bertukar informasi terkait pekerjaan sehingga mereka mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal.

2.2 Komunikasi

2.2.1 Definisi Komunikasi

Komunikasi merupakan aspek penting dalam kehidupan manusia, karena berfungsi untuk menyampaikan informasi, membangun hubungan sosial, dan memfasilitasi koordinasi dalam berbagai kegiatan. Secara etimologi, komunikasi berasal dari bahasa latin *communis* yang berarti “sama” atau “milik bersama”, sehingga komunikasi pada hakikatnya bertujuan menciptakan kesamaan makna antara pihak-pihak yang terlibat. Komunikasi juga dipahami sebagai proses menghubungkan atau menjalin hubungan guna menumbuhkan kesamaan sikap maupun pemahaman antar individu (Fatmawati, 2022).

Komunikasi dipahami sebagai proses pertukaran pesan yang melibatkan simbol, tanda, maupun bahasa agar tercapai kesamaan makna antara pengirim pesan dan penerima pesan. Proses ini tidak hanya mencakup penyampaian informasi, tetapi juga bagaimana pesan tersebut ditafsirkan sehingga menghasilkan pemahaman bersama (Amiruddin, 2022).

2.3 Komunikasi Internal

2.2.1 Definisi Komunikasi Internal

Komunikasi internal merupakan salah satu elemen penting dalam suatu organisasi yang berfungsi untuk menghubungkan individu maupun kelompok kerja dalam mencapai tujuan bersama. Komunikasi internal tidak hanya berkaitan dengan penyampaian pesan, tetapi juga mencakup proses membangun pemahaman bersama terhadap tujuan organisasi. Komunikasi internal memiliki peran penting dalam membangun budaya organisasi yang positif yang mana itu tercapai dari hasil interaksi terus-menerus dan upaya kolaboratif yang ditanamkan dengan komunikasi yang baik (Fitriyah et al., 2024). Komunikasi yang buruk dapat mengakibatkan miskomunikasi sehingga berdampak pada kinerja seorang karyawan.

Komunikasi internal mengacu pada proses penyampaian informasi atau pesan di antara anggota suatu organisasi, baik secara vertikal maupun secara horizontal (Junaidi & Wanuri, 2024). Komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjadi didalam lingkungan organisasi, komunikasi tersebut dilakukan oleh antar bagian atau unit, atasan dan bawahan atau karyawan antar karyawan didalam organisasi tersebut.

Komunikasi internal yang efektif mendorong peningkatan kerja pegawai melalui peningkatan pemahaman mengenai tujuan organisasi, arah strategis dan peran individu dalam mencapai tujuan bersama (Waru et al., 2024).

2.3.2 Jenis Komunikasi Internal

Menurut Sunaryo (Jamiliyati et al., 2025), komunikasi internal dapat diklasifikasikan kedalam beberapa jenis, diantaranya yaitu:

1. Komunikasi Searah

Komunikasi searah merupakan bentuk komunikasi internal dimana penyampaian pesan hanya berlangsung dari satu pihak kepada pihak lain tanpa adanya umpan balik secara langsung.

2. Komunikasi Dua Arah

Komunikasi dua arah merupakan proses pertukaran pesan yang memungkinkan adanya timbal balik antara pengirim dan penerima pesan. Dalam komunikasi ini, karyawan dan pemimpin dapat saling memberikan respon, pendapat, maupun klarifikasi sehingga tercipta interaksi yang lebih efektif.

3. Komunikasi Berantai

Komunikasi berantai merupakan bentuk komunikasi internal yang menyampaikan pesannya dilakukan melalui beberapa tingkatan atau perantara sesuai dengan struktur organisasi. Pesan tidak disampaikan secara langsung kepada seluruh anggota melainkan diteruskan dari satu pihak ke pihak lain secara berurutan mengikuti jalur hierarki organisasi.

2.3.3 Dimensi Komunikasi Internal

Komunikasi internal dalam suatu organisasi agak berbeda dengan komunikasi sehari-hari, karena lebih mengandalkan bentuk komunikasi yang formal dan tertulis. (Febrianti et al., 2020). Adapun dimensi komunikasi internal menurut Effendi yang dikemukakan, diantaranya:

1. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang terjadi antara bawahan dan atasan didalam organisasi. Komunikasi vertikal terbagi menjadi 2, yaitu:

a. Komunikasi ke bawah

Komunikasi ke bawah mengalir dari pimpinan organisasi membawa pesan perencanaan dan pengambilan keputusan untuk mengarahkan bawahannya.

b. Komunikasi ke atas

Alur komunikasi ke atas berlangsung dari tingkat atas hierarki organisasi ke tingkat bawah. Komunikasi yang efektif dapat meningkatkan motivasi karyawan dan mendukung kinerja kerja yang efisien..

2. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal merupakan pola komunikasi yang berlangsung secara mendatar, ditandai dengan adanya proses pertukaran pesan secara menyamping antar individu. Komunikasi ini dilakukan oleh pihak-pihak yang memiliki kedudukan, posisi atau jabatan yang setara didalam organisasi, sehingga tidak terdapat hubungan hierarkis antara pengirim dan

penerima pesan. Bentuk komunikasi horizontal berperan penting dalam mendukung koordinasi kerja, kerja sama tim serta kelancaran pelaksanaan tugas antar bagian yang berada pada level yang sama.

2.3.4 Tujuan Komunikasi Internal

Menurut Ruslan dalam (Kurniasih, 2021), terdapat beberapa tujuan komunikasi internal, yaitu:

1. Sebagai alat komunikasi internal dua arah yang digunakan oleh suatu organisasi.
2. Untuk mengatasi kesalahpahaman dan hambatan komunikasi antara manajemen dan karyawan.
3. Sebagai sarana saluran atau alat komunikasi dalam upaya menjelaskan tentang kebijakan, peraturan dan ketatakerjaan dalam organisasi.
4. Sebagai saluran atau sarana komunikasi internal yang memungkinkan karyawan untuk menyampaikan pendapat, saran, informasi, dan laporan kepada manajemen atau atasan mereka.

2.3.5 Indikator Komunikasi Internal

Komunikasi internal sebagai bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia dapat diukur melalui sejumlah indikator yang menggambarkan kelancaran arus komunikasi. Adapun indikator-indikator komunikasi internal (Junaidi & Wanuri, 2024) sebagai berikut:

1. Kemudahan Dalam Memperoleh Informasi

Kinerja yang baik tercermin dari kemampuan karyawan dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan, termasuk ide, gagasan maupun pemahaman

yang berasal dari orang lain, sehingga mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dan pekerjaan.

2. Intensitas Komunikasi

Intensitas komunikasi mengacu pada seberapa sering dan lancar proses komunikasi terjadi didalam organisasi. Intensitas komunikasi yang tinggi ditandai dengan banyaknya percakapan yang berlangsung secara efektif, sehingga menciptakan arus komunikasi yang baik.

3. Efektivitas Komunikasi

Efektivitas komunikasi menunjukkan sejauh mana pesan dapat disampaikan dengan baik oleh komunikator kepada komunikan. Komunikasi yang berlangsung secara langsung dan tatap muka dinilai lebih efektif karena dapat mempermudah penyampaian pesan serta meminimalkan terjadinya kesalahpahaman.

4. Tingkat Pemahaman Pesan

Tingkat pemahaman pesan berkaitan dengan kemampuan individu dalam memahami informasi yang disampaikan oleh komunikator. Komunikasi yang baik akan memudahkan penerima pesan untuk memahami maksud dan tujuan dari pesan yang disampaikan dengan tepat.

5. Perubahan Sikap

Perubahan sikap merupakan indikator yang menunjukkan adanya respon atau perubahan perilaku yang sesuai dengan pesan yang disampaikan. Komunikasi yang efektif mampu memengaruhi sikap individu agar sejalan informasi yang telah disampaikan.

6. Hubungan Karyawan

Hubungan kerja yang baik akan sangat menentukan karyawan dalam menghasilkan kinerja yang optimal, karena komunikasi yang harmonis dapat meningkatkan kerja sama dan saling pengertian.

2.4 Gaya Kepemimpinan

2.4.1 Pemimpin

Seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki keterampilan dan keunggulan di bidang tertentu, mampu memengaruhi orang lain, serta mampu menginspirasi semua orang untuk bekerja sama dan mengambil langkah-langkah konkret guna mencapai tujuan yang jelas. (Candra, 2024). Pemimpin pada dasarnya merupakan orang yang mampu menggerakkan sumber daya manusia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan (Utari & Hadi, 2020).

Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pemberi perintah tetapi juga berperan sebagai penggerak dan pengarah sehingga kegiatan yang dilakukan oleh anggotanya memiliki tujuan yang jelas dan terkoordinasi. Pemimpin memiliki fungsi sebagai pemandu, pembimbing, penuntun, pemberi motivasi kerja, pengemudi organisasi, menjalin komunikasi yang baik, melakukan pengawasan secara teratur dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Nurhalim et al., 2023). Oleh karena itu, peran pemimpin menjadi faktor penting dalam memastikan tercapainya tujuan suatu organisasi melalui kerja sama dan keterlibatan aktif seluruh anggota.

2.4.2 Sifat-Sifat Pemimpin

Sifat pemimpin menjadi salah satu unsur penting karena sifat-sifat pemimpin menggambarkan karakter dan perilaku yang dimiliki oleh pemimpin dalam menjalankan perannya di dalam organisasi. Organisasi akan berjalan dengan baik apabila seorang pemimpin mempunyai rasa tanggungjawab yang tinggi yang merupakan karakter dari kepemimpinan yang ideal. Namun, pemimpin juga harus cerdas agar mampu menyelesaikan masalah yang terjadi dan mampu mengambil keputusan yang tepat (Firdaus & Muttaqin, 2024). Adapun 8 sifat pemimpin yang dikemukakan diantaranya, yaitu:

1. Cerdas

Kecerdasan diperoleh dari hasil ketekunan dan semangat belajar sehingga memiliki ilmu pengetahuan. Pemimpin yang cerdas memungkinkan pemimpin mengambil keputusan secara cepat dan tepat sehingga permasalahan yang terjadi dalam organisasi dapat diselesaikan dengan efektif.

2. Bertanggung Jawab

Seorang pemimpin yang ideal dituntut memiliki sikap yang bertanggung jawab baik terhadap dirinya sendiri maupun terhadap anggotanya. Tanggung jawab merupakan amanah yang besar, namun akan terasa ringan jika dijalankan dengan berlandaskan iman dan taqwa.

3. Jujur

Pemimpin diharuskan menjunjung tinggi kejujuran agar mampu bersikap terbuka terhadap anggotanya, khususnya dalam setiap kebijakan yang

ditetapkan. Kejujuran menjadi dasar dalam membangun kepercayaan dan dapat menciptakan hubungan kerja yang sehat.

4. Dapat Dipercaya

Seorang pemimpin diharuskan mempunyai tingkat kepercayaan yang tinggi sehingga mampu menciptakan hubungan saling percaya tanpa adanya rasa curiga di antara anggota. Kepercayaan menjadi dorongan bagi anggota untuk berkembang dan berkontribusi secara optimal. Oleh karena itu, pemimpin perlu menghindari tindakan yang berpotensi menimbulkan kesalahan dan dapat mengurangi kepercayaan anggota terhadapnya.

5. Inisiatif

Pemimpin dituntut memiliki sikap inisiatif agar mampu mengambil keputusan dengan tepat diberbagai situasi. Selain itu, pemimpin juga harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi serta menemukan solusi yang efektif untuk mendukung kemajuan organisasi.

6. Konsisten dan Tegas

Konsisten mengandung makna bahwa seorang pemimpin mampu menjalankan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan. Sedangkan sikap tegas menunjukkan kemampuan pemimpin dalam menegakkan aturan tanpa bersikap bterlalu lunak maupun terlalu mengekang terhadap anggotanya.

7. Adil

Keadilan tercermin dari sikap tidak memihak kepada individu tertentu melainkan memberikan perlakuan yang setara kepada seluruh anggota sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

8. Lugas

Pemimpin harusnya memiliki sikap lugas dalam menyampaikan arahan, kebijakan maupun keputusan secara jelas, langsung dan mudah dipahami oleh seluruh anggotanya.

2.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Kepemimpinan tidak lahir begitu saja, melainkan ada faktor-faktor yang mempengaruhinya (Muntatsiroh & Hendriani, 2024), yaitu:

1. Karakteristik pribadi pemimpin, seperti tingkat kecerdasan dan motivasi yang berasal dari dalam diri yang membentuk cara seorang pemimpin dalam memimpin organisasi.
2. Kecakapan dan pengalaman. Kemampuan pemimpin dalam menyelesaikan tugas secara efisien serta memanfaatkan sumber daya secara efektif. Selain itu, pengalaman yang dimiliki menjadi pertimbangan penting bagi pemimpin dalam memilih gaya kepemimpinan yang sesuai.
3. Situasi dan kondisi juga berperan besar dalam membentuk gaya kepemimpinan karena perbedaan kondisi organisasi menuntut pendekatan yang berbeda.

2.4.4 Jenis Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan mengacu pada pola perilaku yang diterapkan seorang pemimpin untuk memengaruhi, membimbing, dan berinteraksi dengan bawahan demi mencapai tujuan organisasi. Setiap pemimpin cenderung menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. (Fahmin et al., 2024).

1. Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya manajemen demokratis adalah pendekatan manajemen yang memberikan tingkat kewenangan yang tinggi kepada bawahan. Setiap masalah ditangani dengan melibatkan bawahan, sebagai anggota tim, dalam proses pengambilan keputusan..

2. Gaya kepemimpinan otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah model kepemimpinan di mana semua keputusan dan kebijakan berada di tangan pemimpin, dan pembagian tugas serta tanggung jawab sepenuhnya ditentukan oleh pemimpin.

3. Gaya kepemimpinan birokrasi

Gaya kepemimpinan birokrasi dapat digambarkan sebagai pola kepemimpinan yang berlandaskan pada kepatuhan terhadap aturan yang berlaku. Perilaku kepemimpinan dengan gaya ini ditandai oleh penerapan prosedur yang ketat dan terstruktur baik bagi pemimpin maupun bawahan sehingga seluruh aktivitas kerja dijalankan sesuai dengan ketentuan dan tata aturan yang telah ditetapkan.

4. Gaya kepemimpinan karismatik

Kepemimpinan karismatik merupakan gaya kepemimpinan yang dicirikan oleh kemampuan pemimpin yang menarik perhatian dan memikat orang lain melalui cara komunikasi yang penuh semangat dan inspiratif.

5. Gaya kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional dapat dipahami sebagai perilaku pemimpin dalam menyampaikan dan mengarahkan perubahan kepada anggotanya melalui berbagai cara, seperti merumuskan visi dan misi yang inspiratif, berkomunikasi dengan penuh semangat, memberikan perhatian perhatian secara individual serta menjaga fokus pada tujuan yang ingin dicapai dan bentuk upaya pengaruh positif lainnya.

6. Gaya kepemimpinan *laissez-faire*

Gaya kepemimpinan ini memberikan ruang kepada anggota untuk berkreasi dan mengembangkan inisiatifnya. Pemimpin cenderung bersikap pasif dan lebih banyak menunggu masukan atau tindakan dari anggotanya.

7. Gaya kepemimpinan transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional disebut juga dengan istilah kepemimpinan manajerial karena fokus utamanya yaitu pada penyelesaian tugas dengan baik tanpa perlu kreativitas dan inovasi. Gaya kepemimpinan ini bergantung pada penghargaan dan hukuman untuk mencapai kinerja pekerjaan yang optimal dari bawahannya.

8. Gaya kepemimpinan moralis

Gaya kepemimpinan moralis merupakan tipe kepemimpinan yang sangat menghargai dan menjunjung tinggi peran bawahannya. Karakter dasar pemimpin dengan gaya ini identik dengan sikap hangat dan santun dalam berinteraksi dengan siapapun. Pemimpin bergaya moralis pada umumnya menunjukkan tingkat empati yang tinggi terhadap permasalahan yang dihadapi bawahannya, serta mencerminkan nilai-nilai kebajikan yang kuat dalam perilaku dan pengambilan keputusan.

9. Gaya kepemimpinan militeristik

Gaya kepemimpinan militeristik menekankan sikap pemimpin yang keras dan sangat otoriter, cenderung lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando, kaku dan sering kali kurang bijaksana.

2.5 Gaya Kepemimpinan Empati

2.5.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Empati

Gaya kepemimpinan empati merupakan pendekatan kepemimpinan yang menempatkan kemampuan memahami perasaan, perspektif, serta kebutuhan bawahan. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengarah dan pengambil keputusan tetapi juga sebagai sosok yang mampu merasakan, mendengarkan dan membangun hubungan emosional yang positif dengan anggota timnya (Hidayat, 2024). Kepemimpinan empati adalah kemampuan seorang pemimpin untuk merasakan serta menunjukkan kepedulian terhadap kondisi emosional bawahannya (Nasir et al., 2025). Namun, kepemimpinan empati tidak hanya sebatas merasakan

tetapi mencakup kemampuan untuk mengambil perspektif orang lain, memahami dan turut merasakan perasaan mereka (Kock et al., 2019).

Pemimpin yang empati dicirikan oleh sebuah ketulusan hatinya, yang berarti bahwa ketika hanya berpura-pura berempati tidak cukup untuk menjadi pemimpin yang empati (Muss et al., 2026). Ketulusan tersebut tercermin melalui kemampuan mendengarkan secara aktif serta menunjukkan perhatian terhadap individu yang dipimpinnya (Naritasari et al., 2023).

2.5.2 Manfaat Kepemimpinan Empati

Kepemimpinan empati memainkan peran yang sangat penting dalam pengelolaan talenta di sebuah organisasi. Talenta tidak hanya mengacu pada keterampilan teknis yang dimiliki oleh individu, tetapi juga pada potensi mereka untuk tumbuh, berkembang dan memberikan kontribusi positif dalam jangka panjang bagi organisasi (Hidayat, 2024). Adapun beberapa manfaat dari kepemimpinan empati, diantaranya:

1. Peningkatan kepuasan kerja dan ketertiban karyawan

Pemimpin yang empati mampu menciptakan iklim kerja yang lebih positif, dimana anggota tim lebih merasa terhubung dengan tujuan organisasi dan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Sebaliknya, jika pemimpin tidak mampu menunjukkan empati, anggota tim akan merasa diabaikan yang dapat menyebabkan penurunan semangat kerja dan bahkan tingkat *turnover* akan tinggi (Kusnaedi dan Ginting, 2015)(Hidayat, 2024).

2. Pengembangan karir individu

Pemimpin yang empati lebih bisa mengenali potensi tersembunyi yang dimiliki para anggotanya dan memberikan kesempatan anggotanya untuk berkembang melalui pelatihan atau proyek-proyek yang dapat mengasah kemampuan mereka. Dengan pemahaman mendalam mengenai kekuatan dan kekurangan setiap individu, pemimpin dapat memberikan umpan balik yang konstruktif dan mendukung pengembangan karir yang sesuai dengan keinginan dan kemampuan masing-masing individu yang tentunya hal ini akan bermanfaat bagi kesuksesan organisasi karena organisasi dapat memanfaatkan talenta yang dimiliki oleh mereka.

3. Menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan kolaboratif

Ketika pemimpin memahami beragam latar belakang, pengalaman, dan perspektif anggotanya, akan tercipta lingkungan kerja yang menghargai perbedaan. Dan dalam pengelolaan talenta, hal ini membuat setiap individu merasa dihargai. Pemimpin empati juga lebih terbuka pada berbagai masukan dan mendorong keberagaman ide, cara berpikir, dan budaya dalam tim. Dengan memfasilitasi keragaman tersebut organisasi dapat memaksimalkan potensi anggotanya dan menghasilkan inovasi serta solusi yang lebih kreatif.

4. Membangun hubungan yang kuat antara pemimpin anggota tim

Saat pemimpin menunjukkan perhatian pada kesejahteraan karyawannya, akan tercipta hubungan yang didasarkan pada kepercayaan dan saling menghormati. Pemimpin empati juga lebih mudah memahami dan

merespon kebutuhan individu baik terkait pekerjaan, keseimbangan hidup maupun masalah pribadi. Dukungan personal dan perhatian yang tulus membuat anggota tim merasa dihargai sehingga dapat meningkatkan loyalitas serta kinerja mereka terhadap organisasi.

5. Peningkatan produktifitas

Ketika anggota tim merasa dihargai dan diperhatikan, mereka akan bekerja lebih efektif dan efisien. Dalam organisasi yang menerapkan kepemimpinan empati, tingkat stres karyawan cenderung lebih rendah karena pemimpin memahami tantangan yang mereka hadapi dan memberikan dukungan yang diperlukan. Sebaliknya, kurangnya empati dari pemimpin dapat meningkatkan stres dan dapat menurunkan produktivitas dan kreativitas. Dengan kepemimpinan empati, individu menjadi termotivasi dan memiliki energi positif untuk berkontribusi lebih besar terhadap organisasi.

6. Membantu organisasi dalam pengelolaan talenta secara humanistik

Kepemimpinan empati membantu organisasi mengelola talenta secara lebih humanistik, yang pada akhirnya dapat mendukung keberhasilan jangka panjang organisasi. Dengan mengenali dan menghargai potensi setiap individu, organisasi tidak hanya memperoleh hasil yang baik dalam jangka pendek, tetapi juga mampu mempertahankan talenta terbaik. Penerapan kepemimpinan empati memberi manfaat bagi karyawan sekaligus meningkatkan kesuksesan dan daya saing organisasi di tengah persaingan yang semakin ketat.

2.5.3 Kunci Sukses Kepemimpinan Empati

Ada beberapa poin penting dalam kunci kesuksesan kepemimpinan empati, yaitu:

1. Kunci sukses pertama kepemimpinan empati dalam organisasi yaitu terletak pada kemampuan seorang pemimpin untuk mendengarkan dengan penuh perhatian dan tanpa prasangka. Dengan keterampilan ini, pemimpin mampu mengetahui apa yang diinginkan oleh anggota tim, serta mengetahui tantangan apa yang dihadapi oleh setiap individu didalam tim tersebut. Setiap individu tentunya memiliki kebutuhan yang berbeda- beda, baik itu dalam pengembangan karir, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja atau tantangan pekerjaan yang dihadapinya. Anggota tim akan memberikan kepercayaan terbesarnya jika seorang pemimpin mampu menanggapi hal tersebut dengan tepat.
2. Kunci sukses yang kedua yaitu, pemimpin dapat menginspirasi dan membimbing anggotanya melalui pemahaman terhadap apa yang mereka rasakan, baik saat bekerja maupun diluar pekerjaan. Kepemimpinan empati juga menuntut pemimpin untuk menunjukkan emot secara konsisten dalam berbagai situasi. Dengan kepemimpinan empati ini, akan tercipta lingkungan kerja yang lebih inklusif dan mengurangi konflik yang diakibatkan oleh miskomunikasi atau ketidakpahaman terhadap perasaan sesama. Hubungan antara pemimpin dan anggota tim, atau anggota antar anggota lainnya akan lebih kuat dan saling mendukung dalam pencapaian tujuan bersama.

3. Kunci sukses ketiga yaitu, pemimpin mampu memberikan perlakuan yang berbeda sesuai dengan kebutuhan dan konteks masing-masing individu. Kepemimpinan empati bukan berarti memberikan perlakuan yang sama kepada seluruh anggota tim, tetapi memberikan apa yang dibutuhkan setiap individu.

Kepemimpinan empati dalam suatu organisasi berlandaskan pada kemampuan pemimpin untuk mendengarkan dengan penuh perhatian, memahami kebutuhan serta tantangan anggotanya. Pemimpin yang empati juga mampu menginspirasi dan membimbing anggotanya serta membangun kepercayaan tim. Sikap ini dapat mengurangi konflik akibat miskomunikasi atau ketidakpahaman terhadap perasaan sesama anggota serta mampu memperkuat hubungan yang saling mendukung dalam pencapaian tujuan organisasi.

2.5.4 Indikator Gaya Kepemimpinan Empati

Mengukur keberhasilan kepemimpinan empati adalah langkah penting untuk menilai efektivitas pendekatan ini didalam organisasi. Berikut indikator kepemimpinan empati menurut Hidayat (2024)(Hidayat, 2024).

1. Keterlibatan karyawan

Survei keterlibatan karyawan adalah salah satu alat yang berguna untuk mengukur sejauh mana karyawan merasa didengar, dihargai dan didukung oleh pemimpinnya. Karyawan yang merasa dipimpin dengan empati cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dan berkomitmen lebih dalam terhadap tujuan organisasi.

2. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mengacu pada sikap positif yang muncul ketika karyawan dapat beradaptasi dengan baik terhadap kondisi dan lingkungan kerja mereka.

3. Produktivitas

Produktivitas adalah kemampuan untuk menghasilkan sesuatu dengan efisien dan efektif, seringkali diukur sebagai perbandingan antara output dan input.

4. Loyalitas

Loyalitas karyawan adalah kesetiaan, komitmen, dan rasa tanggungjawab karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, yang tercermin dari keinginan mereka untuk tetap bekerja dalam jangka panjang dan memberikan kontribusi terbaiknya.

5. Tingkat retensi karyawan

Tingkat retensi karyawan adalah persentase karyawan yang tetap bekerja di sebuah organisasi selama periode waktu tertentu.

2.6 Kinerja Karyawan

2.6.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan telah menjadi istilah dan konsep yang sering digunakan dalam berbagai diskusi dan perdebatan seputar kesuksesan organisasi dan manajemen sumber daya manusia. (Mario & Ramadhany, 2019). Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam organisasi karena berkaitan dengan upaya

organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan mencerminkan tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan.

Kinerja seorang karyawan mengacu pada hasil yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya di dalam suatu organisasi. (Utami et al., 2025). Kinerja karyawan pada dasarnya bergantung pada apa yang mereka lakukan dan apa yang tidak mereka lakukan (Telaumbanua et al., 2024), sehingga dapat dipahami bahwa kinerja karyawan mencerminkan tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam menjalankan peran, fungsi serta tanggung jawabnya sesuai dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2.6.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Bangun (Roring et al., 2023), tujuan dan manfaat penilaian kinerja karyawan meliputi:

1. **Evaluasi Antar Individu**

Penilaian kinerja dilakukan untuk mengevaluasi kinerja setiap anggota organisasi. Hasil penilaian tersebut digunakan sebagai dasar untuk menentukan besaran dan bentuk kompensasi yang akan diterima oleh setiap anggota.

2. **Pengembangan Diri Setiap Individu dalam Organisasi**

Penilaian kinerja dirancang untuk mendorong pengembangan profesional setiap individu. Kinerja seluruh anggota organisasi dievaluasi, dan

karyawan yang kinerjanya kurang memuaskan harus mendapatkan dukungan, seperti pelatihan atau program pengembangan profesional, sesuai kebutuhan.

3. Pemeliharaan sistem

Penilaian kinerja juga bermanfaat sebagai pemeliharaan sistem, mengingat organisasi terdiri dari berbagai subsistem yang saling berkaitan antara satu sama lain, jika salah satu subsistem tidak berjalan dengan baik, maka akan mengganggu subsistem lainnya. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi harus dipelihara dengan baik.

4. Dokumentasi

Penilaian kinerja berfungsi sebagai acuan yang berguna untuk keputusan perekrutan di masa mendatang. Penilaian tersebut juga berperan dalam pengambilan keputusan terkait manajemen sumber daya manusia dan kepatuhan terhadap kewajiban hukum yang berlaku, serta berfungsi sebagai tolok ukur untuk memverifikasi keabsahan penilaian tersebut.

2.6.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Prawirosentono dalam (Telaumbanua et al., 2024), sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efisiensi

Kinerja suatu organisasi dievaluasi berdasarkan efektivitas dan efisiensinya. Efektivitas mengacu pada pencapaian tujuan, sedangkan efisiensi mengacu

pada pencapaian tujuan tersebut secara memuaskan dengan memanfaatkan sumber daya yang telah diinvestasikan.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Kemampuan dan tanggung jawab setiap anggota organisasi berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan hanya dapat terwujud apabila para karyawan menunjukkan komitmen terhadap organisasi dan menerapkan disiplin diri yang tinggi dalam bekerja.

3. Disiplin

Disiplin mengacu pada sikap seorang karyawan dalam mematuhi peraturan dan ketentuan perusahaan. Hal ini mencakup kepatuhan dan penghormatan terhadap ketentuan yang telah disepakati.

4. Inisiatif

Inisiatif pribadi sangat erat kaitannya dengan pemikiran kritis dan kreativitas, yang pada gilirannya melahirkan gagasan untuk merencanakan tindakan yang selaras dengan tujuan organisasi. Setiap tindakan proaktif harus mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

3.6.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan adalah alat yang digunakan untuk mengukur sejauh mana karyawan telah mencapai sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan dan berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan.. Berikut indikator kinerja menurut Mathis, R.L & J.H Jackson dalam (Telaumbanua et al., 2024), yaitu:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja diukur dari cara karyawan memandang beban kerja dan ekspektasi kinerja yang dibebankan kepada mereka.

2. Kuantitas kerja

Hal ini dapat dievaluasi berdasarkan kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan serta persepsi mereka mengenai sejauh mana pekerjaan tersebut sesuai dengan keterampilan dan kemampuan mereka. Kinerja kerja hampir sempurna atau memenuhi target yang diharapkan untuk tugas tersebut.

3. Ketepatan waktu

Hal ini diukur berdasarkan persepsi karyawan terhadap proses penyelesaian tugas dari awal hingga akhir. Hal ini memungkinkan mereka untuk memenuhi tenggat waktu dan memanfaatkan waktu yang tersedia secara efisien untuk tugas-tugas lainnya.

4. Efektivitas

Memanfaatkan sumber daya dan waktu yang tersedia di organisasi secara optimal untuk meningkatkan laba dan mengurangi kerugian.

5. Kehadiran

Tingkat kehadiran karyawan dalam suatu organisasi dapat memengaruhi kinerja mereka.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Untuk penelitian ini, penulis memilih Rumah Sakit Umum Sriwijaya yang berlokasi di Jalan Jenderal Sudirman No. 502, KM 4,5, Kecamatan Ilir Timur I, Ilir D. IV, Palembang. Pemilihan subjek penelitian didasarkan pada keyakinan bahwa institusi tersebut dapat menyediakan data yang diperlukan serta sesuai dengan topik penelitian yang diusulkan: ‘Pengaruh Komunikasi Internal dan Gaya Kepemimpinan Empati terhadap Kinerja Karyawan Non-Medis dalam Melayani Pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya, Palembang’. Oleh karena itu, subjek penelitian ini adalah tenaga non-medis.

3.2 Desain Penelitian

Desain penelitian adalah kerangka kerja sistematis yang dirancang untuk mengarahkan proses pengumpulan dan analisis data guna menguji hipotesis yang telah dirumuskan. (Putra et al., 2025). Dengan kata lain, desain penelitian merupakan kerangka kerja sistematis yang menjadi fondasi dalam melakukan studi ilmiah.

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif kuantitatif. Penelitian Deskriptif adalah penelitian yang bermaksud menggambarkan keadaan atau nilai satu atau lebih variabel secara mandiri. Dalam

penelitian ini tidak membuat perbandingan variabel itu pada sampel yang lain, dan mencari hubungan variabel itu dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2017).

Metode kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang didasarkan pada filsafat positivisme, yang mencakup studi terhadap populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data melalui instrumen penelitian, serta analisis kuantitatif atau statistik terhadap data tersebut, dengan tujuan untuk mendeskripsikan dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. (Sugiyono, 2017). Dengan kata lain, Data kuantitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk angka. (Nuryadi et al., 2017).

3.2.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan sekunder.

1. Data primer merujuk pada data yang dikumpulkan secara langsung dari responden melalui kuesioner. (Sulung & Muspawi, 2024).
2. Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari surat, laporan, atau sumber lain yang relevan dengan penelitian. (Sugiyono, 2022).

3.2.2 Prosedur Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui metode seperti observasi dan penyebaran kuesioner.

1. Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati kegiatan organisasi yang terkait dengan masalah yang sedang diteliti (Sugiyono, 2022).

2. Kuesioner adalah metode pengumpulan data di mana responden diberikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis dan diminta untuk memberikan jawaban. (Sugiyono, 2022).

Tabel 3. 1
Skala Model Likert

Keterangan	Skala
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono 2017

3.3 Operasional Variabel

Tabel 3. 2
Operasional Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Komunikasi Internal (X1)	Komunikasi internal merupakan proses penyampaian informasi atau pesan yang terjadi diantara anggota organisasi dalam suatu organisasi baik secara vertikal maupun secara horizontal (Junaidi, 2024).	1. Kemudahan dalam memperoleh informasi 2. Intensitas komunikasi 3. Efektivitas komunikasi 4. Tingkat pemahaman pesan 5. Perubahan sikap 6. Hubungan karyawan	Ordinal
Gaya Kepemimpinan Empati (X2)	Gaya kepemimpinan empati merupakan pendekatan kepemimpinan yang menempatkan kemampuan memahami	1. Keterlibatan karyawan 2. Kepuasan kerja 3. Produktivitas 4. Loyalitas	Ordinal

	perasaan, perspektif, serta kebutuhan bawahan (Hidayat, 2024).	5. Tingkat retensi karyawan	
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh seorang pegawai (Manthis, R.L & J.H Jackson, 2024)	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kehadiran	Ordinal

3.4 Metode Penarikan Sampel

1. Populasi penelitian terdiri dari seluruh 57 anggota staf non-medis di Rumah Sakit Umum Sriwijaya di Palembang.
2. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah pengambilan sampel jenuh. Pengambilan sampel jenuh adalah metode pengambilan sampel yang mencakup seluruh populasi dalam sampel. Metode ini umumnya digunakan ketika populasi relatif kecil, yaitu kurang dari 100.

3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.5.1 Uji Validitas

Pengujian validitas berkaitan dengan sejauh mana kesesuaian antara data yang dikumpulkan dengan data yang sebenarnya dihasilkan oleh responden penelitian. (Sugiyono, 2022). Pengujian validitas digunakan untuk menentukan apakah kuesioner tersebut valid. Kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan

yang ada didalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Pengujian validitas data dengan menggunakan *Pearson Product Momen*, dengan rumus:

$$r = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r = koefisien korelasi Pearson

N = banyak pasangan nilai X dan Y

$\sum XY$ = jumlah dari hasil kali nilai X dan nilai Y

$\sum X$ = jumlah nilai X

$\sum Y$ = jumlah nilai Y

$\sum X^2$ = jumlah dari kuadrat nilai X

$\sum Y^2$ = jumlah dari kuadrat nilai Y

Uji validitas dihitung dengan menggunakan nilai r:

1. Jika nilai r hitung > r tabel dinyatakan valid
2. Jika nilai r hitung < r tabel dinyatakan tidak valid.

3.5.2 Uji Reliabilitas

Menurut (Sugiyono, 2017), uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan instrumen tersebut terdapat kesamaan data jika dilakukan pengukuran ulang dalam waktu yang berbeda. Reliabilitas adalah konsistensi dari serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur. Sebuah kuesioner dikatakan dapat diandalkan jika jawaban para responden konsisten atau tidak berubah seiring berjalannya waktu. (Indartini & Mutmainah, 2019). Rumus Cronbach Alpha sebagai berikut :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan :

r_{11} = Koefisien Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah butir varian

σ_t^2 = Total varian

Selain itu, nilai reliabilitas instrumen dibandingkan dengan koefisien 0,6 atau 60%.

Kriteria penilaian uji reliabilitas:

1. Apabila hasil Alpha lebih besar dari taraf signifikansi 0,6 atau 60% , maka kuesioner tersebut reliabel.
2. Apabila hasil koefisien Alpha lebih kecil dari taraf signifikansi 60%, maka kuesioner tersebut tidak reliabel.

3.6 Uji Asumsi Klasik

3.6.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah antara variabel terikat dan variabel bebas dalam model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini, uji normalitas menggunakan normal probability plot (P-P plot). Normal probability plot menampilkan distribusi normal sebagai garis lurus diagonal. Jika titik-titik pada grafik membentuk garis diagonal dan tersebar sepanjang garis tersebut, hal itu menunjukkan bahwa residual terdistribusi secara normal (Iba & Wardhana, 2024). Model regresi yang baik adalah yang memiliki analisis grafik dan uji statistik dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Apabila nilai signifikan atau nilai probabilitas $> 0,05$ maka, hipotesis diterima karena data tersebut terdistribusi secara normal.
2. Apabila nilai signifikan atau nilai probabilitas $< 0,05$ maka, hipotesis ditolak karena data tidak terdistribusi secara normal.

3.6.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menentukan apakah, dalam model regresi, varians residu berbeda antar pengamatan. Apabila varians residu bervariasi antar pengamatan, hal ini disebut varians heterogen. Uji varians heterogen mengimplikasikan bahwa tidak boleh ada korelasi antara istilah kesalahan dan residu dari setiap variabel (Indartini & Mutmainah, 2019). Salah satu metode untuk mendeteksi adanya varians heterogen dalam model regresi linier berganda adalah dengan memeriksa grafik scatterplot antara SRESID (komunikasi internal) dan

kepemimpinan empati, serta ZPRED (kinerja karyawan). Dasar yang digunakan dalam pengambilan keputusan yaitu melihat dari angka probabilitasnya, dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Apabila nilai signifikan atau nilai probabilitas $> 0,05$ maka, hipotesis diterima karena data tersebut tidak ada heteroskedastisitas.
2. Apabila nilai signifikan atau nilai probabilitas $< 0,05$ maka, hipotesis ditolak karena data ada heteroskedastisitas.

3.6.3 Uji Multikolinearitas

Tujuan dari uji multikolinearitas adalah untuk menentukan apakah terdapat hubungan yang signifikan antara variabel penjelas dalam suatu model regresi. Hipotesis ini benar jika terdapat hubungan yang signifikan antara dua atau lebih variabel penjelas dalam model regresi, dan hubungan tersebut dapat memengaruhi interpretasi hasil atau parameter regresi (Iba & Wardhana, 2024). Multikolinearitas dalam model regresi dinilai menggunakan toleransi (TOL) dan faktor inflasi varians (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan sejauh mana setiap variabel independen dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Toleransi (TOL) mengukur varians dari variabel penjelas yang dipilih yang tidak dijelaskan oleh variabel penjelas lainnya. Karena $VIF = 1/TOL$, semakin rendah nilai TOL, semakin tinggi nilai VIF. Akibatnya, ambang batas yang umum digunakan untuk menunjukkan multikolinearitas adalah nilai TOL kurang dari 0,10 atau nilai VIF melebihi 1,0. Jika tidak ada satu pun dari kondisi ini yang terpenuhi dalam model

regresi, model yang digunakan dalam penelitian ini tidak menunjukkan multikolinearitas, dan sebaliknya.

3.7 Metode Analisis

3.7.1 Regresi Linier Berganda

Regresi berganda adalah metode analisis yang melibatkan lebih dari dua variabel, yaitu setidaknya dua variabel independen dan satu variabel dependen. (Sahir, 2022). Rumus persamaan regresi berganda dapat dijabarkan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + a$$

Keterangan:

- Y = Kinerja karyawan
- X₁ = Komunikasi internal
- X₂ = Kepemimpinan empati
- a = konstanta

3.7.2 Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui variabel X₁ (Komunikasi Internal) dan X₂ (Kepemimpinan Empati) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan). Adapun kriteria keputusan sebagai berikut:

1. Apabila F hitung < F tabel, maka H₀ diterima
2. Apabila F hitung > F tabel, maka H₀ ditolak

3.7.3 Uji T (Uji Parsial)

Uji-t digunakan untuk menentukan sejauh mana variabel independen berkontribusi dalam menjelaskan variabel dependen. Uji parsial ini digunakan

untuk menentukan apakah komunikasi internal dan gaya kepemimpinan yang empati memiliki pengaruh parsial terhadap kinerja karyawan. Kriteria untuk uji-t adalah sebagai berikut:

1. Apabila $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, maka H_0 diterima
2. Apabila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, maka H_0 ditolak

3.8 Koefisien Korelasi dan Determinasi

1. Koefisien korelasi adalah indeks atau bilangan yang digunakan untuk mengukur kekuatan dan arah hubungan antara dua variabel. Kekuatan hubungan dinyatakan dalam besar kecilnya nilai koefisien (antara -1 dan +1), sementara arahnya ditunjukkan oleh tanda positif dan negatif.

$$\sum XY = \frac{\sum XY}{\sqrt{(\sum x^2 y^2)}}$$

Tabel 3. 3
Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono 2017

2. Koefisien determinasi untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara bersamaan terhadap variabel dependen.

$$\mathbf{KD = r^2 \times 100\%}$$

Keterangan :

KD = nilai koefisien determinasi

R^2 = nilai koefisien korelasi

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan analisis dengan menggunakan perangkat lunak analisis statistik SPSS 27.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang

Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang merupakan fasilitas pelayanan kesehatan yang resmi berdiri pada tahun 2017 sebagai hasil pengembangan dari Rumah Sakit Khusus Mata Sriwijaya Eye Centre. Sebelum menjadi Rumah Sakit Umum, Sriwijaya Eye Centre lebih dulu beroperasi sejak Oktober 2008. Kehadiran fasilitas kesehatan ini pada awalnya difokuskan pada layanan kesehatan mata bagi masyarakat kota Palembang dan sekitarnya.

Peresmian operasional Sriwijaya Eye Centre pada tahun 2008 dilakukan oleh Walikota Palembang saat itu, Ir. H. Eddy Santana Putra, MT. Momentum peresmian tersebut menandai dimulainya pelayanan kesehatan spesialis mata yang kemudian berkembang seiring meningkatnya kebutuhan layanan kesehatan masyarakat. Perkembangan tersebut menjadi dasar pertimbangan untuk meningkatkan status rumah sakit dari khusus menjadi umum.

Perubahan status kelembagaan rumah sakit terjadi pada Agustus 2017 berdasarkan Keputusan Walikota tentang Izin Mendirikan Rumah Sakit Nomor 308/KTPS/DINKES. Melalui keputusan tersebut, Rumah Sakit Sriwijaya Eye Centre resmi berubah status dari Rumah Sakit Khusus Mata menjadi Rumah Sakit Umum Tipe C. Perubahan ini sekaligus diikuti dengan penyesuaian nama menjadi Rumah Sakit Sriwijaya sebagai identitas baru lembaga pelayanan kesehatan.

Transformasi menjadi rumah sakit umum menunjukkan adanya perluasan cakupan pelayanan kesehatan yang tidak lagi terbatas pada bidang oftalmologi tetapi juga mencakup pelayanan medis umum lainnya. Secara fisik, Rumah Sakit Sriwijaya memiliki luas bangunan sekitar 7.015,958 m² dan berlokasi di Jl. Jenderal Sudirman No. 502 KM 4,5 Palembang.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

1. Visi

Menjadi rumah sakit yang unggul dengan memberikan pelayanan yang prima, berkesinambungan, dan dapat dijangkau oleh masyarakat.

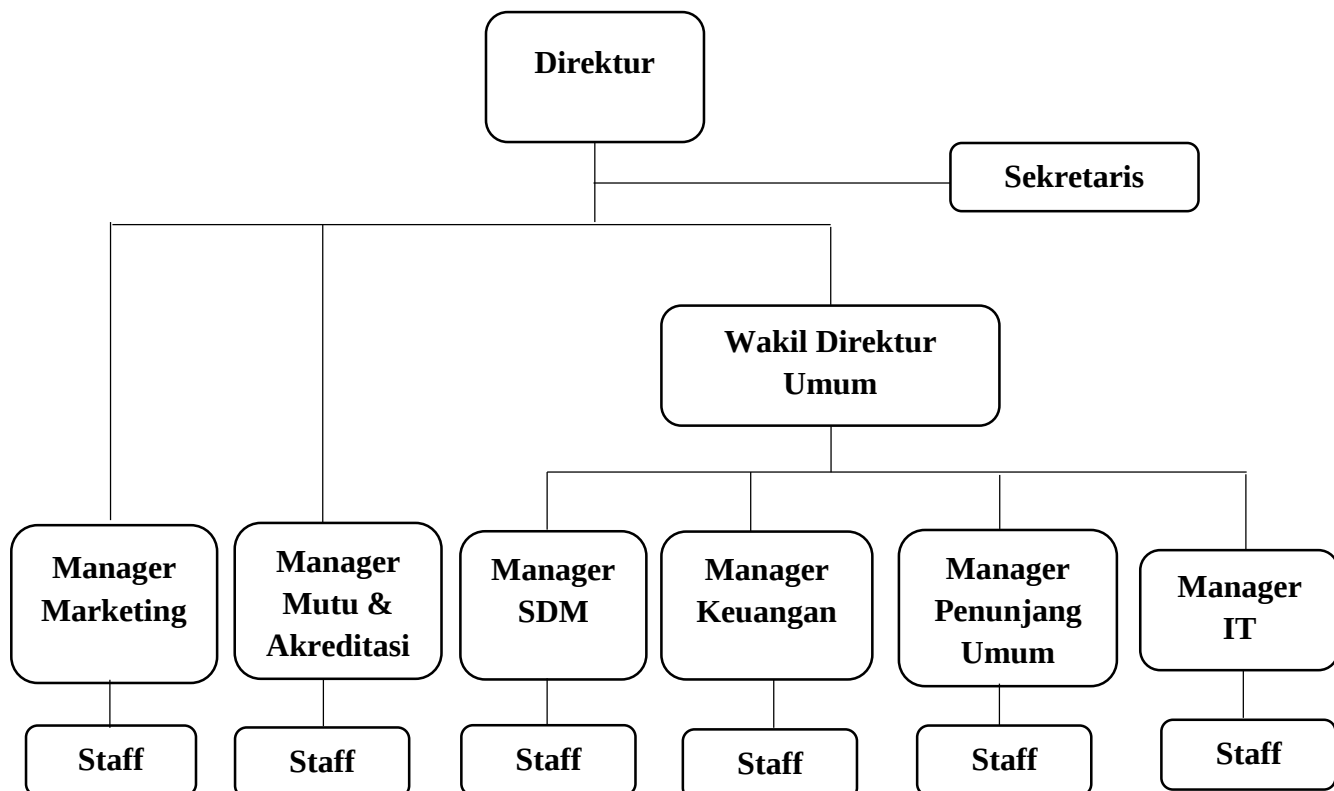
2. Misi

- 1) Mewujudkan sistem manajemen rumah sakit yang profesional dan meningkatkan sarana prasarana rumah sakit yang berorientasi pada pasien serta berintegrasi tinggi dalam memberikan pelayanan kesehatan.
- 2) Mengembangkan kesadaran masyarakat tentang makna kesehatan bagi kehidupan individual dan sosial.
- 3) Memberikan pelayanan yang ramah dan bersahabat tanpa membedakan unsur sara.
- 4) Berkolaborasi dengan program dari pemerintah.

4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang memiliki struktur organisasi kompleks. Struktur organisasi ini menggambarkan keterkaitan antar karyawan perihal pembagian tugas, tanggungjawab serta wewenang masing-masing staff untuk mencapai tujuan organisasi. Agar dapat menjalankan tugas secara efektif dan efisien serta selaras dengan tujuannya, perusahaan harus mengatur, mengoordinasikan, dan mengelola berbagai aktivitasnya dengan mempertimbangkan baik pembagian tugas maupun pendelegasian wewenang. Dengan demikian, dapat dipastikan bahwa setiap tugas dilaksanakan dengan tepat dalam batas wewenang yang ditetapkan oleh struktur organisasi perusahaan.

Gambar 4. 1
Struktur Organisasi Karyawan



4.1.4 Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Pimpinan Tertinggi dan Beberapa Staff Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang

A. Direktur/Wakil Direktur

Direktur memiliki tugas antara lain:

1. Merumuskan kebijakan perusahaan dan mengawasi pelaksanaannya.
2. Menetapkan dan menyetujui tanggung jawab karyawan dan manajer di setiap departemen, serta mengawasi pekerjaan mereka.
3. Menyetujui anggaran tahunan perusahaan.
4. Melaporkan kinerja perusahaan kepada para pemegang saham.
5. Tanggung jawab direktur terhadap pihak ketiga dan aspek hukum bergantung pada jenis perusahaan yang didirikan.

B. Sekretaris

1. Memfasilitasi proses pencatatan dan penyimpanan notulen rapat pemegang saham serta rapat dewan direksi.
2. Mengirimkan semua laporan yang diwajibkan untuk perusahaan publik kepada otoritas yang berwenang termasuk laporan kuartalan, laporan manajemen dan laporan tahunan.

C. Manajer Marketing

1. Bertanggungjawab terhadap manajemen bagian pemasaran
2. Bertanggungjawab atas perolehan hasil penjualan dan penggunaan dana promosi
3. Koordinator urusan claim asuransi, claim BPJS dan pelayanan Customer service

4. Membina dan membimbing seluruh karyawan bagian pemasaran
5. Membuat laporan pemasaran kepada direksi

D. Manager Mutu & Akreditasi

1. Manajemen mutu dan keselamatan pasien.
2. Mengelola akreditasi rumah sakit.
3. Pengembangan budaya mutu
4. Koordinasi dan komunikasi

E. Manager SDM

1. Menyusun anggaran untuk kebutuhan tenaga kerja yang diperlukan.
2. Membuat analisis pekerjaan, deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.
3. Menentukan dan menyediakan berbagai sumber tenaga kerja.
4. Mengelola serta mengembangkan program pelatihan dan pendidikan.
5. Melaksanakan proses seleksi tenaga kerja
6. Mengurus perihal pemberhentian karyawan.
7. Mengurus aspek kesejahteraan karyawan.

F. Manager Keuangan

1. Bekerjasama dengan manajer lainnya.
2. Membuat perencanaan keuangan perusahaan.
3. Menjalankan roda perusahaan yang efisien dan efektif.
4. Mengambil keputusan investasi.
5. Bertanggungjawab dalam keputusan pembiayaan.

G. Manager Penunjang Umum

1. Memelihara sarana prasarana
2. Mengelola layanan umum
3. Mengelola logistik dan inventari
4. Pengendalian operasional
5. Manajemen SDM penunjang
6. Keamanan dan keselamatan

H. Manager IT

1. Menjamin aplikasi dan jaringan tidak mengalami gangguan.
2. Melakukan inventarisasi dan perawatan berkala perangkat keras dan lunak.
3. Menindaklanjuti keluhan dan masalah jaringan atau aplikasi dari pengguna.
4. Mengelola anggaran untuk pengembangan dan pemeliharaan sarana IT.

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan gambaran umum mengenai identitas karyawan Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang yang menjadi sampel penelitian tentang pengaruh komunikasi internal dan gaya kepemimpinan empati terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut.

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Kelamin

Hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada Rumah sakit Umum Sriwijaya Palembang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 1
Karakteristik Responden RSU Sriwijaya Palembang Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	14	24.6%
Perempuan	43	75.4%
Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Tabel diatas menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di RSU Sriwijaya Palembang karyawan perempuan memiliki jumlah yang lebih banyak yaitu 43 orang sedangkan karyawan laki-laki hanya berjumlah 14 karyawan.

4.2.2 Karakteristik Resonden Berdasarkan Usia

Hasil karakteristik responden berdasarkan usia pada Rumah sakit Umum Sriwijaya Palembang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 2
Karakteristik Responden RSU Sriwijaya Palembang Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
< 20 Tahun	3	5.3%
21 – 29 Tahun	23	40.4%
30 – 39 Tahun	23	40.4%
40 – 49 Tahun	7	12.3%
>50 Tahun	1	1.8%
Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Responden dengan kisaran usia antara 21 – 29 Tahun dan usia 30 – 39 mendominasi dengan jumlah yang sama yaitu 23 orang.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Hasil karakteristik responden berdasarkan lama bekerja pada Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 3
Karakteristik Karyawan RSU Sriwijaya Palembang Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Persentase
< 1 Tahun	12	21.1%
2 – 5 Tahun	19	33.3%
6 – 8 Tahun	17	29.8%
9 – 10 Tahun	9	15.8%
Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja karyawan RSU Sriwijaya Palembang didominasi oleh karyawan dengan lama bekerja 2 – 9 Tahun sebanyak 19 diikuti oleh karyawan dengan lama bekerja 6 – 8 Tahun yang berjumlah 17 karyawan.

4.3 Tabulasi Kuesioner

Dari hasil jawaban responden terhadap kuesioner dapat dibuat tabulasi pertanyaan responden yang terdiri dari 3 variabel, yaitu komunikasi internal (X_1),

Gaya Kepemimpinan Empati (X_2), dan kinerja karyawan (Y) dengan 32 item pertanyaan. Berikut ini dijelaskan tentang tabulasi pernyataan responden tersebut.

4.3.1 Tabulasi Pernyataan Responden Berdasarkan Komunikasi Internal (X_1)

Tabel 4. 4
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Informasi yang berkaitan dengan pekerjaan tersedia dengan jelas bagi karyawan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	3	5.3%
4	Setuju	29	50.9%
5	Sangat Setuju	24	42.1%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Dari tabel di atas, dapat dilihat (50.9%) responden menyatakan setuju, (42.1%) menyatakan sangat setuju, (5.3%) menyatakan kurang setuju, (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak (93%) atau 53 responden menyatakan setuju bahwa informasi yang berkaitan dengan pekerjaan tersedia dengan jelas bagi karyawan.

Tabel 4. 5
Tabulasi Pernyataan Mengenai Informasi yang berkaitan dengan pekerjaan disampaikan secara tepat waktu

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	2	3.5%

3	Kurang Setuju	2	3.5%
4	Setuju	31	54.4%
5	Sangat Setuju	22	38.6%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.5 dapat dilihat 2 orang responden menyatakan tidak setuju atau (3.5%), 2 orang atau (3.5%) menyatakan kurang setuju, 31 orang atau (54.4%) menyatakan setuju dan 22 orang atau (38.6%) menyatakan sangat setuju. Dengan demikian, 53 orang atau (93%) menyatakan setuju bahwa informasi yang berkaitan dengan pekerjaan disampaikan secara tepat waktu.

Tabel 4. 6
Tabulasi Pernyataan Mengenai Komunikasi terkait pekerjaan dilakukan secara langsung antara atasan dan karyawan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	1	1.8%
4	Setuju	25	43.9%
5	Sangat Setuju	30	52.6%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebanyak 30 orang atau (52.6%) menyatakan sangat setuju, 25 orang atau (43.9%) menyatakan setuju, 1 orang atau (1.8%) menyatakan kurang setuju dan 1 orang atau (1.8%) menyatakan tidak setuju.

Dengan demikian, sebanyak 55 orang atau (96.5%) menyatakan setuju bahwa komunikasi yang berkaitan dengan pekerjaan disampaikan langsung oleh atasan kepada karyawan.

Tabel 4. 7
Tabulasi Pernyataan Mengenai Komunikasi antar karyawan sering terjadi dalam pelaksanaan pekerjaan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	1	1.8%
2	Tidak Setuju	2	3.5%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	26	45.6%
5	Sangat Setuju	28	49.1%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.7 dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju 28 orang atau (49.1%), 26 orang atau (45.6%) menyatakan setuju, 2 orang atau (3.5%) menyatakan tidak setuju dan 1 orang atau (1.8%) menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 54 orang responden atau (94.7%) menyatakan bahwa komunikasi yang dilakukan antar karyawan sering terjadi dalam proses pelaksanaan pekerjaan.

Tabel 4. 8
Tabulasi Pernyataan Mengenai Komunikasi di tempat kerja membantu kelancaran pelaksanaan tugas

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%

3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	21	36.8%
5	Sangat Setuju	35	61.4%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.8 dapat dilihat 35 orang responden menyatakan sangat setuju atau (61.4%), 21 orang atau (36.8%) menyatakan setuju, 1 orang atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, 56 orang atau (98.2%) menyatakan setuju bahwa komunikasi yang dilakukan ditempat kerja membantu dalam kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

Tabel 4. 9
Tabulasi Pernyataan Mengenai Koordinasi antar bagian berjalan efektif dalam pelaksanaan pekerjaan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	1	1.8%
4	Setuju	30	52.6%
5	Sangat Setuju	25	43.9%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan bahwa sebanyak 25 orang atau (43.9%) menyatakan sangat setuju, 30 orang atau (52.6%) menyatakan setuju, 1 orang atau (1.8%) menyatakan kurang setuju dan 1 orang atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 55 orang atau (96.5%) menyatakan setuju bahwa koordinasi antar bagian berjalan efektif dalam pelaksanaan pekerjaan.

Tabel 4. 10
Tabulasi Pernyataan Mengenai Instruksi kerja yang diberikan atasan dapat responden pahami dengan jelas

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	1	1.8%
4	Setuju	26	45.6%
5	Sangat Setuju	29	50.9%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.10 dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju 29 orang atau (50.9%), 26 orang atau (45.6%) menyatakan setuju, 1 orang atau (1.8%) menyatakan kurang setuju dan 1 orang atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 55 orang responden atau (96.5%) menyatakan bahwa instruksi kerja yang diberikan atasan dapat dipahami dengan jelas oleh karyawan.

Tabel 4. 11
Tabulasi Pernyataan Mengenai Pesan atau informasi yang disampaikan jelas dan tidak menimbulkan kesalahpahaman

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	1	1.8%
4	Setuju	32	56.1%
5	Sangat Setuju	23	40.4%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.11 dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju 23 orang atau (40.4%), 32 orang atau (56.1%) menyatakan setuju, 1 orang atau (1.8) menyatakan kurang setuju dan 1 orang atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 55 orang responden atau (96.4%) menyatakan bahwa pesan atau informasi yang disampaikan jelas dan tidak menimbulkan kesalahpahaman.

Tabel 4. 12
Tabulasi Pernyataan Mengenai Komunikasi dari atasan mendorong
responden untuk bekerja lebih disiplin

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	2	3.5%
4	Setuju	26	45.6%
5	Sangat Setuju	28	49.1%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju 28 orang atau (49.1%), 26 orang atau (45.6%) menyatakan setuju, 2 orang atau (3.5%) menyatakan kurang setuju dan 1 orang atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 54 orang responden atau (94.7%) menyatakan bahwa komunikasi dari atasan mendorong responden untuk bekerja lebih disiplin.

Tabel 4. 13
Tabulasi Pernyataan Mengenai Komunikasi di tempat kerja mampu meningkatkan tanggung jawab responden terhadap pekerjaan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	26	45.6%
5	Sangat Setuju	30	52.6%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.13 dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju 30 orang atau (52.6%), 26 orang atau (45.6%) menyatakan setuju dan 1 orang atau (1.8) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 56 orang responden atau (97.8%) menyatakan bahwa komunikasi di tempat kerja mampu meningkatkan tanggung jawab responden terhadap pekerjaan.

Tabel 4. 14
Tabulasi Pernyataan Mengenai Responden mendapat perlakuan baik oleh rekan kerja

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	1	1.8%
2	Tidak Setuju	0	0%
3	Kurang Setuju	3	5.3%
4	Setuju	25	43.9%
5	Sangat Setuju	28	49.1%
	Jumlah	57	100%

Berdasarkan tabel 4.14 dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju 28 orang atau (49.1%), 25 orang atau (43.9%) menyatakan setuju, 3 orang atau (5.3%) menyatakan tidak setuju dan 1 orang atau (1.8%) menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 53 orang responden atau (93%) menyatakan bahwa responden mendapatkan perlakuan baik oleh rekan kerja.

Tabel 4. 15
Tabulasi Pernyataan Mengenai Koordinasi antar karyawan berjalan dengan baik dalam pekerjaan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	3	5.3%
4	Setuju	29	50.9%
5	Sangat Setuju	24	42.1%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.15 dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju 24 orang atau (42.1%), 29 orang atau (50.9%) menyatakan setuju, 3 orang atau (5.3%) menyatakan kurang setuju dan 1 orang atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 53 orang responden atau (93%) menyatakan bahwa koordinasi antar karyawan berjalan dengan baik dalam pekerjaan.

4.3.2 Tabulasi Pernyataan Responden Berdasarkan Gaya Kepemimpinan

Empati (X2)

Tabel 4. 16
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Atasan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan terkait pekerjaan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	1	1.8%
2	Tidak Setuju	2	3.5%
3	Kurang Setuju	4	7%
4	Setuju	29	50.9%
5	Sangat Setuju	21	36.8%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.16 dapat dilihat 21 orang atau (36.8%) menyatakan sangat setuju, 29 orang atau (50.9%) menyatakan setuju, 4 orang atau (7%) menyatakan kurang setuju, 2 orang atau (3.5%) menyatakan tidak setuju dan 1 orang atau (1.8%) menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 50 orang atau (87,7%) menyatak setuju dan sisanya 7 orang atau (12.3%) menyatakan tidak setuju mengenai atasan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan pekerjaan.

Tabel 4. 17
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Atasan mendengarkan dan mempertimbangkan ide atau masukan yang disampaikan oleh karyawan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%

3	Kurang Setuju	5	8.8%
4	Setuju	23	40.4%
5	Sangat Setuju	28	49.1%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.17 dapat dilihat 28 orang atau (49.1%) menyatakan sangat setuju, 23 orang atau (40.4%) menyatakan setuju, 5 orang atau (8.8%) menyatakan kurang setuju, dan 1 orang atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 51 orang atau (89.5%) menyatak setuju dan sisanya 6 orang atau (10.6%) menyatakan tidak setuju mengenai atasan mendengarkan dan mempertimbangkan ide atau masukan yang disampaikan oleh karyawannya.

Tabel 4. 18
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Atasan menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	1	1.8%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	6	10.5%
4	Setuju	29	50.9%
5	Sangat Setuju	20	35.1%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.18 dapat dilihat 20 orang atau (35.1%) menyatakan sangat setuju, 29 orang atau (50.9%) menyatakan setuju, 6 orang atau (10.5%) menyatakan kurang setuju, 1 orang atau (1.8%) menyatakan tidak setuju dan 1 orang atau (1.8%) menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 49

orang atau (86%) menyatakan setuju dan sisanya 8 orang atau (14%) menyatakan tidak setuju mengenai atasan atasan menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawannya.

Tabel 4. 19
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden merasa atasan memperhatikan kebutuhan karyawannya

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	2	3.5%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	8	14%
4	Setuju	29	50.9%
5	Sangat Setuju	17	29.8%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.19 dapat dilihat 17 orang atau (29.8%) menyatakan sangat setuju, 29 orang atau (50.9%) menyatakan setuju, 8 orang atau (14%) menyatakan kurang setuju, 1 orang atau (1.8%) menyatakan tidak setuju dan 2 orang atau (3.5%) menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 46 orang atau (80.7%) menyatakan setuju dan sisanya 11 orang atau (19.3%) menyatakan tidak setuju mengenai responden merasa atasan memperhatikan kebutuhan karyawannya.

Tabel 4. 20
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Dukungan yang diberikan oleh atasan membantu responden bekerja lebih optimal

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	2	3.5%
4	Setuju	33	57.9%
5	Sangat Setuju	21	36.8%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.20 dapat dilihat 21 orang atau (36.8%) menyatakan sangat setuju, 33 orang atau (57.9%) menyatakan setuju, 2 orang atau (3.5%) menyatakan kurang setuju, dan 1 orang atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 54 orang atau (94.7%) setuju mengenai dukungan dari atasan membantu responden bekerja lebih optimal.

Tabel 4. 21
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Perhatian yang diberikan oleh atasan terhadap kondisi kerja meningkatkan semangat kerja responden

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	2	3.5%
4	Setuju	32	56.1%
5	Sangat Setuju	22	38.6%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.21 dapat dilihat 22 orang atau (38.6%) menyatakan sangat setuju, 32 orang atau (56.1%) menyatakan setuju, 2 orang atau (3.5%) menyatakan kurang setuju, dan 1 orang atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 54 orang atau (94.7%) setuju mengenai perhatian yang diberikan oleh atasan terhadap kondisi kerja mampu meningkatkan semangat kerja responden.

Tabel 4. 22
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden merasa memiliki keterkaitan dengan organisasi karena sikap atasan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	3	5.3%
3	Kurang Setuju	5	8.8%
4	Setuju	33	57.9%
5	Sangat Setuju	16	28.1%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.22 dapat dilihat 16 orang atau (28.1%) menyatakan sangat setuju, 33 orang atau (57.9%) menyatakan setuju, 5 orang atau (8.8%) menyatakan kurang setuju, dan 3 orang atau (5.3%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 49 orang atau (86%) setuju mengenai responden merasa memiliki keterkaitan dengan organisasi karena sikap atasannya.

Tabel 4. 23
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden bersedia memberikan kontribusi terbaik karena kepemimpinan atasan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	1	1.8%
4	Setuju	34	59.6%
5	Sangat Setuju	21	36.8%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.23 dapat dilihat 21 orang atau (36.8%) menyatakan sangat setuju, 34 orang atau (59.6%) menyatakan setuju, 1 orang atau (1.8%) menyatakan kurang setuju, dan 1 orang lainnya atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 55 orang atau (96.4%) setuju mengenai responden bersedia memberikan kontribusi terbaiknya karena kepemimpinan atasan.

Tabel 4. 24
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden merasa nyaman bekerja dibawah kepemimpinan atasannya

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	2	3.5%
3	Kurang Setuju	3	5.3%
4	Setuju	29	50.9%
5	Sangat Setuju	23	40.4%
	Jumlah	57	100%

Berdasarkan tabel 4.24 dapat dilihat 23 orang atau (40.4%) menyatakan sangat setuju, 29 orang atau (50.9%) menyatakan setuju, 3 orang atau (5.3%) menyatakan kurang setuju, dan 2 orang lainnya atau (3.5%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 52 orang atau (91.3%) responden setuju mengenai responden merasa nyaman bekerja dibawah kepemimpinan atasannya.

Tabel 4. 25
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden tidak memiliki keinginan untuk berpindah kerja karena sikap atasan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	8	14%
4	Setuju	25	43.9%
5	Sangat Setuju	23	40.4%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.25 dapat dilihat 23 orang atau (40.4%) menyatakan sangat setuju, 25 orang atau (43.9%) menyatakan setuju, 8 orang atau (14%) menyatakan kurang setuju, dan 1 orang lainnya atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, sebanyak 48 orang atau (84.3%) responden setuju mengenai responden tidak memiliki keinginan untuk berpindah kerja karena sikap atasan.

4.3.3 Tabulasi Pernyataan Responden Berdasarkan Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4. 26
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden bekerja dengan teliti dalam melaksanakan tugasnya

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	3	5.3%
4	Setuju	22	38.6%
5	Sangat Setuju	31	54.4%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.26 dapat dilihat 31 orang atau (54.4%) menyatakan sangat setuju, 22 orang atau (38.6%) menyatakan setuju, 3 orang atau (5.3%) menyatakan kurang setuju dan 1 orang lainnya atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, 53 orang atau (96%) responden menyatakan setuju mengenai responden bekerja dengan teliti dalam melaksanakan tugasnya.

Tabel 4. 27
Tabulasi Pernyataan Mengenai Responden melakukan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	25	43.9%
5	Sangat Setuju	31	54.4%

	Jumlah	57	100%
--	--------	----	------

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.27 dapat dilihat 31 orang atau (54.4%) menyatakan sangat setuju, 25 orang atau (43.9%) menyatakan setuju, dan 1 orang lainnya atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, 56 orang atau (98.3%) responden menyatakan setuju mengenai responden melakukan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Tabel 4. 28
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang diberikan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	27	47.4%
5	Sangat Setuju	29	50.9%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.28 dapat dilihat 29 orang atau (50.9%) menyatakan sangat setuju, 27 orang atau (47.4%) menyatakan setuju, dan 1 orang lainnya atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, 56 orang atau (98.3%) responden menyatakan setuju mengenai responden mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang diberikan.

Tabel 4. 29
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden dapat menangani jumlah pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	28	49.1%
5	Sangat Setuju	28	49.1%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.29 dapat dilihat 28 orang atau (49.1%) menyatakan sangat setuju, 28 orang atau (49.1%) menyatakan setuju, dan 1 orang lainnya atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, 56 orang atau (98.2%) responden menyatakan setuju mengenai responden dapat menangani jumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Tabel 4. 30
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden dapat menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	27	47.4%
5	Sangat Setuju	29	50.9%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.30 dapat dilihat 29 orang atau (50.9%) menyatakan sangat setuju, 27 orang atau (47.4%) menyatakan setuju, dan 1 orang lainnya atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, 56 orang atau (98.3%) responden menyatakan setuju mengenai responden dapat menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan.

Tabel 4. 31
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tanpa mengabaikan prosedur kerja

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	2	3.5%
4	Setuju	28	49.1%
5	Sangat Setuju	26	45.6%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.31 dapat dilihat 26 orang atau (45.6%) menyatakan sangat setuju, 28 orang atau (49.1%) menyatakan setuju, 2 orang atau (3.5%) menyatakan kurang setuju dan 1 orang lainnya atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, 54 orang atau (94.7%) responden menyatakan setuju mengenai responden mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tanpa mengabaikan prosedur kerja.

Tabel 4. 32
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden menggunakan waktu kerja secara efektif dalam menyelesaikan tugas

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	1	1.8%
4	Setuju	27	47.4%
5	Sangat Setuju	28	49.1%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.32 dapat dilihat 28 orang atau (49.1%) menyatakan sangat setuju, 27 orang atau (47.4%) menyatakan setuju, 1 orang atau (1.8%) menyatakan kurang setuju dan 1 orang lainnya atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, 55 orang atau (96.5%) responden menyatakan setuju mengenai responden menggunakan waktu kerja secara efektif dalam menyelesaikan tugas.

Tabel 4. 33
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden mampu bekerja secara efisien dalam menyelesaikan tugas

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	1	1.8%
4	Setuju	28	49.1%
5	Sangat Setuju	27	47.4%
	Jumlah	57	100%

Berdasarkan tabel 4.33 dapat dilihat 27 orang atau (47.4%) menyatakan sangat setuju, 28 orang atau (49.1%) menyatakan setuju, 1 orang atau (1.8%) menyatakan kurang setuju dan 1 orang lainnya atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, 55 orang atau (96.5%) responden menyatakan setuju mengenai responden mampu bekerja secara efisien dalam menyelesaikan tugas.

Tabel 4. 34
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden hadir tepat waktu sesuai jadwal kerja yang ditetapkan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	0	0%
4	Setuju	25	43.9%
5	Sangat Setuju	31	54.4%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.34 dapat dilihat 31 orang atau (54.4%) menyatakan sangat setuju, 25 orang atau (43.9%) menyatakan setuju, dan 1 orang lainnya atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, 56 orang atau (98.3%) responden menyatakan setuju mengenai responden hadir tepat waktu sesuai jadwal yang ditetapkan.

Tabel 4. 35
Tabulasi Pernyataan Responden Mengenai Responden jarang meninggalkan tempat kerja ketika masih di jam kerja

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%

2	Tidak Setuju	1	1.8%
3	Kurang Setuju	1	1.8%
4	Setuju	21	36.8%
5	Sangat Setuju	34	59.6%
	Jumlah	57	100%

Sumber data primer, diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.35 dapat dilihat 34 orang atau (59.6%) menyatakan sangat setuju, 21 orang atau (36.8%) menyatakan setuju, 1 orang atau (1.8%) menyatakan kurang setuju dan 1 orang lainnya atau (1.8%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, 55 orang atau (96.4%) responden menyatakan setuju mengenai responden jarang meninggalkan tempat kerja ketika masih di jam kerja.

4.3.3 Rekapitulasi Pernyataan Responden

Tabel 4. 36
Tabulasi Pernyataan Responden

Variabel	Pernyataan Kuesioner	Jawaban Responden	
		Setuju	Tidak Setuju
Komunikasi Internal (X ₁)	Informasi yang berkaitan dengan pekerjaan tersedia dengan jelas bagi karyawan	93%	7%
	Informasi yang berkaitan dengan pekerjaan disampaikan secara tepat waktu kepada karyawan	93%	7%
	Komunikasi terkait pekerjaan dilakukan secara langsung antara atasan dan karyawan	96,5%	3,5%
	Komunikasi antar karyawan sering terjadi dalam pelaksanaan pekerjaan	94,7%	5,3%

	Komunikasi di tempat kerja membantu kelancaran pelaksanaan tugas	98,2%	1,8%
	Koordinasi antar bagian berjalan efektif dalam pelaksanaan pekerjaan	96,5%	3,5%
	Instruksi kerja yang diberikan atasan dapat saya pahami dengan jelas	96,5%	3,5%
	Pesan atau informasi yang disampaikan jelas dan tidak menimbulkan kesalahpahaman	96,4%	3,6%
	Komunikasi dari atasan mendorong karyawan bekerja lebih disiplin	94,7%	5,3%
	Komunikasi di tempat kerja mampu meningkatkan tanggung jawab saya terhadap pekerjaan	97,8%	2,2%
	Saya mendapat perlakuan baik oleh rekan kerja	93%	7%
	Koordinasi antar karyawan berjalan dengan baik dalam pekerjaan	93%	7%

Variabel	Pernyataan Kuesioner	Jawaban Responden	
		Setuju	Tidak Setuju
Gaya Kepemimpinan Empati (X ₂)	Atasan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan terkait pekerjaan	87,7%	12,3%
	Atasan mendengarkan dan mempertimbangkan ide atau masukan yang disampaikan oleh karyawan	89,5%	10,5%
	Atasan menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan	86%	14%

	Saya merasa atasan memperhatikan kebutuhan karyawannya	80,7%	19,3%
	Dukungan atasan membantu saya bekerja lebih optimal	94,7%	5,3%
	Perhatian atasan terhadap kondisi kerja meningkatkan semangat kerja saya	94,7%	5,3%
	Saya merasa memiliki keterikatan dengan organisasi karena sikap atasan	86%	14%
	Saya bersedia memberikan kontribusi terbaik karena kepemimpinan atasan	96,4%	3,6%
	Saya merasa nyaman bekerja di bawah kepemimpinan atasan	91,3%	8,7%
	Saya tidak memiliki keinginan untuk berpindah kerja karena sikap atasan	84,3%	15,7%

Variabel	Pernyataan Kuesioner	Pernyataan Responden	
		Setuju	Tidak Setuju
Kinerja Karyawan (Y)	Saya bekerja dengan teliti dalam melaksanakan tugas	93%	7%
	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan	98,2%	1,8%
	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang diberikan	98,2%	1,8%
	Saya dapat menangani jumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya	98,2%	1,8%

	Saya dapat menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	98,2%	1,8%
	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tanpa mengabaikan prosedur kerja yang berlaku	94,7%	5,3%
	Saya menggunakan waktu kerja secara efektif dalam menyelesaikan tugas	96,5%	3,5%
	Saya mampu bekerja secara efisien dalam menyelesaikan tugas	96,5%	3,5%
	Saya hadir tepat waktu sesuai jadwal kerja yang ditetapkan	98,2%	1,8%
	Saya jarang meninggalkan tempat kerja ketika masih jam kerja	96,4%	3,6%

4.4 Uji Validitas dan Reliabilitas

4.4.1 Hasil Uji Validitas

Validasi dilakukan untuk menilai seberapa akurat alat penelitian dapat mengukur variabel-variabel yang menjadi objek penelitian. Alat penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang disusun berdasarkan indikator-indikator dari masing-masing variabel, yaitu komunikasi internal, gaya belajar empati, dan kinerja karyawan karyawan.

Tabel 4. 37
Hasil Uji Validitas Item Pernyataan Variabel Komunikasi Internal, Gaya
Kepemimpinan Empati dan Kinerja Karyawan

(n=57 α =5% r_{tabel} =0,266)

Pertanyaan	Product Moment		Keterangan
	R Hitung	R Tabel	
	Komunikasi Internal		
P1	0,792	0,266	Valid
P2	0,804	0,266	Valid
P3	0,814	0,266	Valid
P4	0,697	0,266	Valid
P5	0,831	0,266	Valid
P6	0,788	0,266	Valid
P7	0,849	0,266	Valid
P8	0,860	0,266	Valid
P9	0,842	0,266	Valid
P10	0,867	0,266	Valid
P11	0,784	0,266	Valid
P12	0,855	0,266	Valid
Gaya Kepemimpinan Empati			
P1	0,711	0,266	Valid
P2	0,801	0,266	Valid
P3	0,782	0,266	Valid
P4	0,754	0,266	Valid
P5	0,810	0,266	Valid

P6	0,881	0,266	Valid
P7	0,665	0,266	Valid
P8	0,789	0,266	Valid
P9	0,824	0,266	Valid
P10	0,761	0,266	Valid
Kinerja Karyawan			
P1	0,842	0,266	Valid
P2	0,913	0,266	Valid
P3	0,905	0,266	Valid
P4	0,910	0,266	Valid
P5	0,905	0,266	Valid
P6	0,901	0,266	Valid
P7	0,920	0,266	Valid
P8	0,916	0,266	Valid
P9	0,756	0,266	Valid
P10	0,856	0,266	Valid

Sumber data primer, diolah dengan SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan tabel 4.36 di atas maka dapat disimpulkan semua butir pernyataan dinyatakan valid karena r_{hitung} masing-masing item pernyataan lebih besar dari r_{tabel} .

4.4.2 Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 4. 38
Hasil Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Komunikasi Internal

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,952	12

Sumber data primer, diolah dengan SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan Tabel 4.37, hasil uji reliabilitas untuk variabel komunikasi internal menunjukkan bahwa nilai Cronbach's alpha sebesar 0,952. Karena koefisien alpha tersebut lebih besar dari 0,60, dapat disimpulkan bahwa variabel X1 bersifat reliabel.

Tabel 4. 39
Hasil Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Gaya Kepemimpinan Empati

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,922	10

Sumber data primer, diolah dengan SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan hasil uji reliabilitas untuk variabel 'Gaya Kepemimpinan Empati' pada Tabel 4.38, koefisien alfa Cronbach sebesar 0,922. Oleh karena itu, karena koefisien alfa tersebut di atas 0,60, variabel X2 dianggap reliabel.

Tabel 4. 40
Hasil Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items

,968	10
------	----

Sumber data primer, diolah dengan SPSS versi 27, 2026

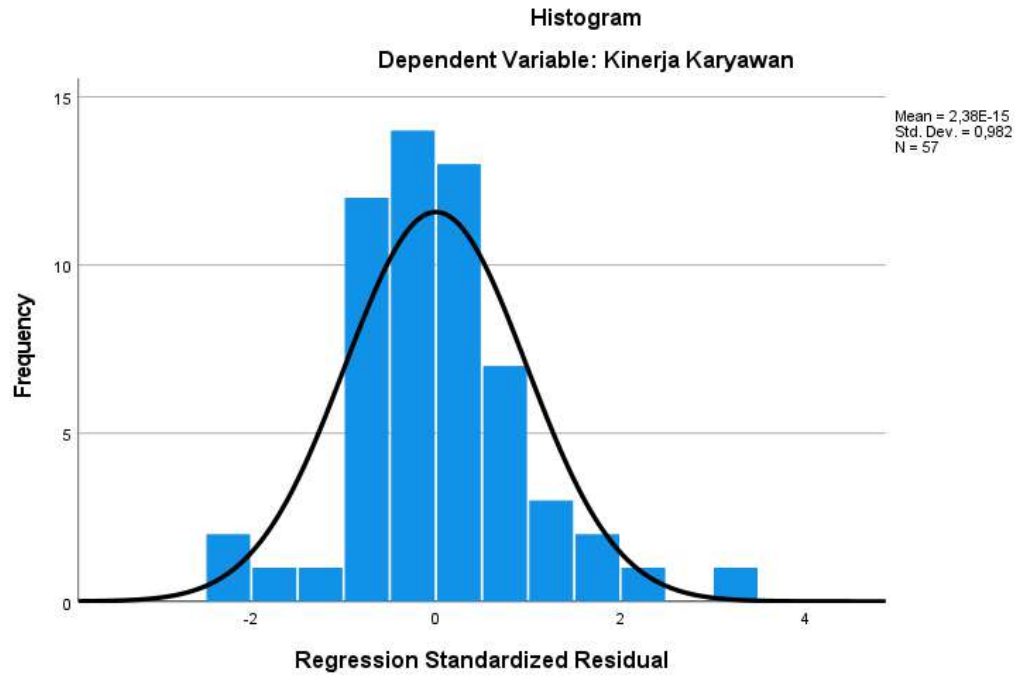
Berdasarkan Tabel 4.37, analisis reliabilitas variabel ‘Kinerja Karyawan’ menghasilkan koefisien Cronbach’s alpha sebesar 0,952. Karena koefisien alpha tersebut lebih besar dari 0,60, variabel Y dapat dianggap reliabel.

4.5 Uji Asumsi Klasik

4.5.1 Hasil Uji Normalitas

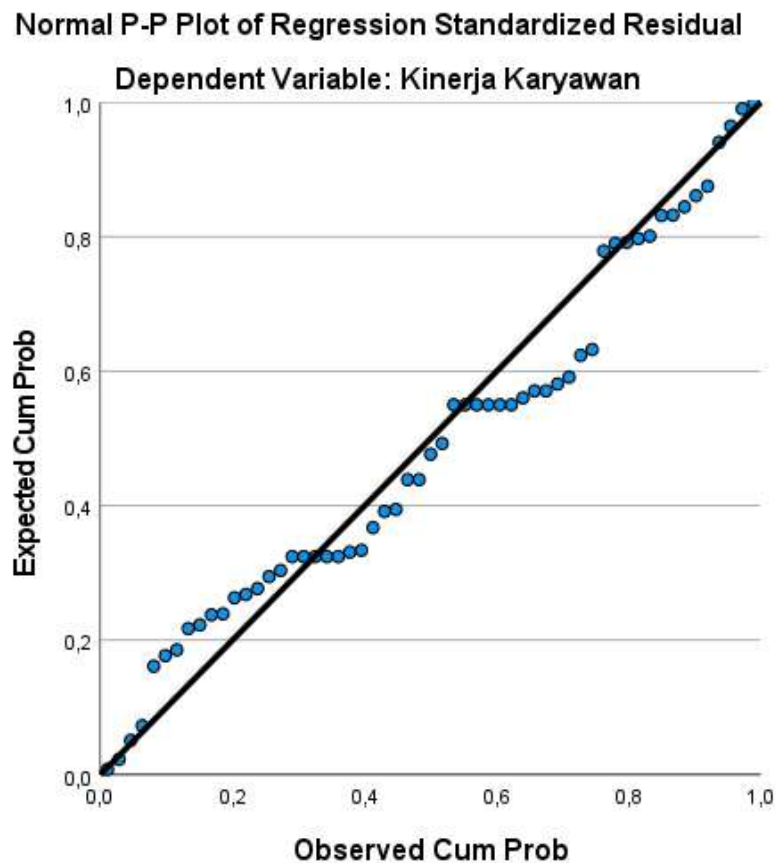
Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen dan variabel dependen berdistribusi normal atau tidak (Sahir, 2022). Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan normal probability plot (diagram P-P plot). Jika titik-titik yang digambarkan pada kurva distribusi normal terletak pada garis diagonal, maka variabel tersebut dikatakan mengikuti distribusi normal.

Gambar 4. 2
Hasil Uji Normalitas



Sumber : olahan data SPSS versi 27, 2026

Gambar 4. 3
Hasil Uji Normalitas



Sumber : olahan data SPSS versi 27, 2026

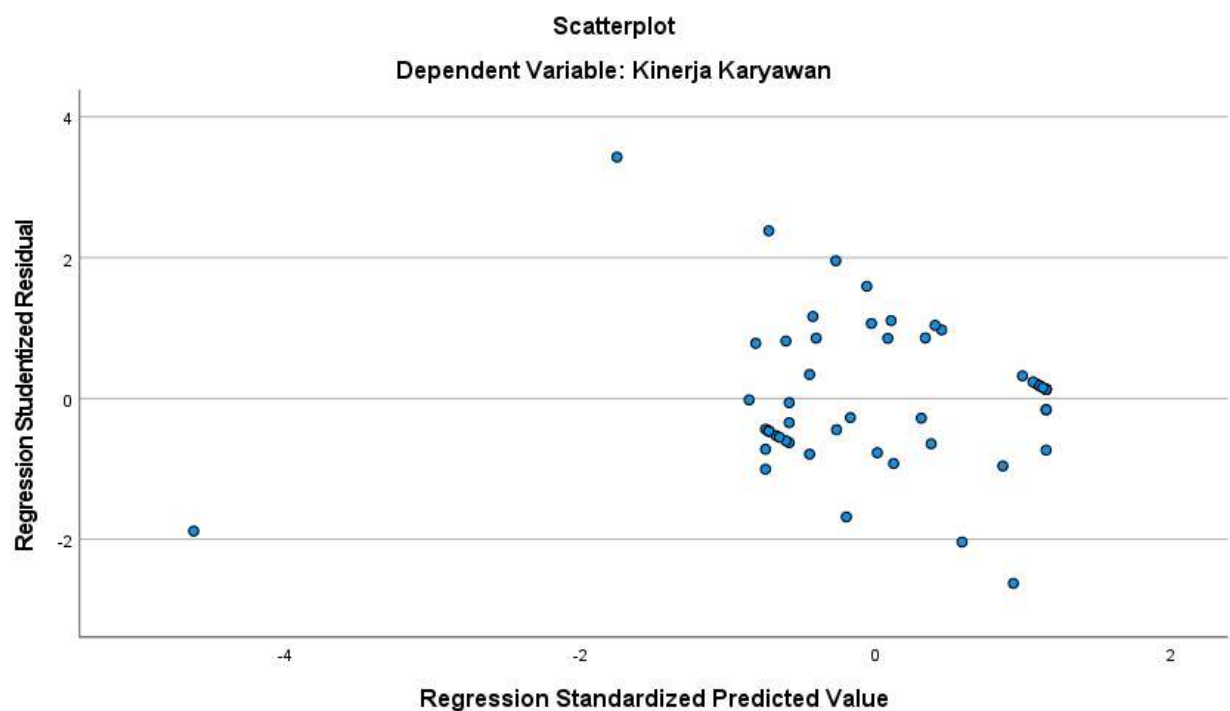
Berdasarkan pada gambar 4.2 dan 4.3, dapat dilihat bahwa distribusi titik-titik pada histogram mengikuti pola distribusi normal. Sementara itu, pada diagram p-plot, titik-titik tersebar sepanjang garis diagonal. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa asumsi normalitas telah terpenuhi oleh model regresi yang dihasilkan.

4.5.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Untuk menentukan apakah suatu penelitian terjadi heteroskedastisitas atau tidak dapat dilakukan dengan melihat grafik scatterplot antara nilai prediksi variabel terikat dengan variabel bebas. Dengan dasar analisis sebagai berikut:

1. Apabila terdapat pola tertentu, dimana titik-titik membentuk suatu pola yang teratur, seperti bergelombang, melebar bahkan menyempit maka mengidentifikasi telah terjadi Heteroskedastisitas.
2. sebaliknya apabila tidak terdapat pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

Gambar 4. 4
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: olahan data SPSS versi 27, 2026

Pada gambar di atas dapat dilihat bahwa tidak terdapat pola yang jelas serta titik-titik pada grafik relatif menyebar baik di atas sumbu nol maupun di bawah sumbu nol yang artinya model penelitian tidak mempunyai gangguan heteroskedastisitas.

4.5.3 Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menentukan apakah terdapat korelasi antara variabel penjelas dalam model regresi. Model yang baik mensyaratkan tidak adanya multikolinearitas. Jika model regresi linier multidimensi yang diusulkan tidak menunjukkan tanda-tanda multikolinearitas, hal ini dikonfirmasi dengan memeriksa nilai VIF (koefisien inflasi varians). Biasanya, jika VIF sebesar 10 atau lebih, atau nilai toleransi sebesar 0,10 atau kurang, maka variabel tersebut dianggap memiliki masalah multikolinearitas. (Indartini & Mutmainah, 2019).

Tabel 4. 41
Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIP
1	Komunikasi Internal	.273	3.662
	Gaya Kepemimpinan Empati	.273	3.662

a. Dependen Variabel: Kinerja

Sumber: olahan data SPSS versi 27, 2026

Terlihat pada tabel 4.40 nilai tolerance dari kedua variabel independen lebih dari 0,1 dan VIP kurang dari 10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terdapat masalah multikolinearitas.

4.6 Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan apabila jumlah variabel bebas adalah dua atau lebih. Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu: komunikasi internal (X_1) dan gaya kepemimpinan empati (X_2) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y).

Tabel 4. 42
Hasil Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,939	3,961		2,509	,015
	Komunikasi Internal	,582	,142	,684	4,104	,000
	Gaya Kepemimpinan Empati	,094	,159	,098	,588	,559

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: olahan data SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan output SPSS diatas maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + bX_1 + bX_2 + e$$

$$Y = 9,939 + 0,582 X_1 + 0,094 X_2 + e$$

Model tersebut menunjukkan arti bahwa:

1. Konstanta 9,939 yaitu menunjukkan besarnya nilai kinerja karyawan, variabel komunikasi internal dan variabel gaya kepemimpinan empati dinyatakan konstan dengan nilai kinerja karyawan sebesar 9,939.
2. Koefisien komunikasi internal sebesar 0,582. Dengan demikian dinyatakan adanya pengaruh positif antara komunikasi internal dengan kinerja karyawan, yang berarti semakin baik komunikasi internal maka semakin meningkatnya kinerja karyawan.
3. Koefisien gaya kepemimpinan sebesar 0,094. Dengan demikian dinyatakan adanya pengaruh positif antara gaya kepemimpinan empati dengan kinerja karyawan, yang berarti semakin baik gaya kepemimpinan empati maka semakin meningkat kinerja karyawan.

4.7 Uji Hipotesis

Setelah dilakukan uji asumsi klasik, langkah selanjutnya yaitu melakukan uji hipotesis. Tujuan dilakukannya pengujian hipotesis adalah untuk memverifikasi kebenaran dari asumsi yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian, pengujian ini menjadi sangat penting dalam penelitian untuk memastikan bahwa hasil yang diperoleh sesuai dan dapat dibuktikan melalui analisis.

4.7.1 Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah secara bersama-sama atau simultan variabel independen dalam suatu model regresi berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil pengujian dapat dilihat pada nilai F dalam tabel anova. Apabila nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} , maka hipotesis diterima serta apabila nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05 maka terdapat pengaruh secara bersama-sama atau simultan. Berikut adalah gambaran mengenai hipotesis yang akan di uji:

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan antara komunikasi internal dan gaya kepemimpinan empati terhadap kinerja karyawan non-medis dalam melayani pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang.

H_1 : Terdapat pengaruh signifikan antara komunikasi internal dan gaya kepemimpinan empati terhadap kinerja karyawan non-medis dalam melayani pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang.

Tabel 4. 43
Uji Hipotesis untuk Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	995,551	2	497,776	39,006	,000 ^b
	Residual	689,115	54	12,761		
	Total	1684,667	56			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Empati, Komunikasi Internal

Sumber: olahan data SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan tabel 4.42 di atas, hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 39,006 sedangkan nilai F_{tabel} untuk probability 0,05 (0,5%) dengan $df1 = k - 1$ dan $df2 = n - k$ yaitu sebesar 3,17, dengan kata lain nilai $F_{hitung} 39,006 > F_{tabel} 3,17$ yang artinya bahwa secara simultan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil dari uji F juga menunjukkan bahwa nilai signifikansi (sig) adalah 0,000 yang artinya bahwa sig ($0,000 < 0,05$). Hal ini menandakan bahwa terdapat pengaruh signifikansi yang kuat antara variabel komunikasi internal dan gaya kepemimpinan empati terhadap kinerja karyawan.

4.7.2 Uji T (Uji Parsial)

Uji T digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara individu (parsial) mempengaruhi variabel dependen secara signifikan atau tidak.

Tabel 4. 44
Uji Hipotesis untuk Uji T (Parsial)

Coefficients^a

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,939	3,961		2,509	,015

	Komunikasi Internal	,582	,142	,684	4,104	,000
	Gaya Kepemimpinan Empati	,094	,159	,098	,588	,559

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: olahan data SPSS versi 27, 2026

Parsial :

H_{01} : Tidak ada pengaruh signifikan antara komunikasi internal terhadap kinerja karyawan non-medis dalam melayani pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang.

H_{11} : Ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan empati terhadap kinerja karyawan dalam melayani pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang.

Berdasarkan hasil pengujian, nilai T_{hitung} untuk variabel komunikasi internal adalah $4,104 > T_{tabel}$ dengan derajat kebebasan (df) = $n - k = 0,05$ jadi $57 - 3 = 54$ sehingga $4,104 > 1,67356$. Selain itu, nilai sig sebesar $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_{02} : Tidak ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan empati terhadap kinerja karyawan non-medis dalam melayani pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang.

H₁₂ : Ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan empati terhadap kinerja karyawan non-medis dalam melayani pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang.

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, diperoleh nilai T_{hitung} variabel gaya kepemimpinan empati sebesar $0,588 < T_{tabel}$ dengan rumus $df = n - k = 0,05$ jadi $57 - 3 = 54$. Sehingga $0,588 < 1,67356$ dan nilai sig $0,599 > 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengujian tersebut H_0 diterima dan H_1 ditolak dengan artian tidak ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan empati terhadap kinerja karyawan non-medis dalam melayani pasien di Rumah Sakit Sriwijaya Palembang.

4.8 Analisis Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi yaitu bertujuan untuk melihat seberapa besar tingkat hubungan dari suatu variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4. 45
Hasil Uji Korelasi

Correlations

		Komunikasi Internal	Gaya Kepemimpinan Empati	Kinerja Karyawan
Komunikasi Internal	Pearson Correlation	1	,853**	,767**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000

	N	57	57	57
Gaya Kepemimpinan Empati	Pearson Correlation	,853**	1	,681**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	57	57	57
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	,767**	,681**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	57	57	57

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil pengujian diketahui variabel antara komunikasi internal dan kinerja karyawan berkorelasi positif kuat dengan nilai pearson correlation 0,767 dan sig 0,000. Hal ini menunjukkan hubungan antara komunikasi internal dan kinerja karyawan berkorelasi kuat. Sedangkan variabel antara gaya kepemimpinan empati dan kinerja karyawan berkorelasi positif kuat dengan nilai pearson correlation 0,681 dan sig 0,000. Hal ini menunjukkan hubungan antara gaya kepemimpinan empati dan kinerja karyawan berkorelasi kuat.

4.9 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4. 46
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,769 ^a	,591	,576	3,572

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Empati, Komunikasi Internal

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: olahan data SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan tabel di atas, nilai koefisien determinasi didapat sebesar 0,576. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel komunikasi internal dan gaya kepemimpinan empati yaitu 57,6%. Dengan demikian, komunikasi internal dan gaya kepemimpinan empati berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 57,6%. Sedangkan sisanya 42,4% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.10 Pembahasan

Penelitian ini membahas mengenai Pengaruh Komunikasi Internal dan Gaya Kepemimpinan Empati Terhadap Kinerja Karyawan Non-Medis Dalam Melayani Pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang. Hasil penelitian dari ini Komunikasi Internal secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi yang diterapkan di Rumah Sakit Umum Sriwijaya

Palembang telah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan. Komunikasi dilakukan secara terbuka antara atasan dan karyawan serta kemudahan dalam memperoleh informasi membantu karyawan bekerja lebih optimal.

Hasil penelitian Gaya Kepemimpinan Empati secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan non-medis dalam melayani pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang tetapi memiliki hubungan yang kuat. Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang memiliki standar dan SOP dalam melayani pasien sehingga bagaimanapun gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin cenderung kurang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, akan tetapi pemimpin harus memiliki karismatik agar mampu mendorong karyawannya untuk bekerja lebih optimal.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Komunikasi Internal dan Gaya Kepemimpinan Empati secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Non-Medis Dalam Melayani Pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang sebesar 57,6%. Komunikasi internal di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang disampaikan melalui regulasi dalam bentuk SPO (Standar Prosedur Operasional), memo, grup WhatsApp, sosialisasi, pelatihan, dan apel bulanan sehingga informasi yang disampaikan kepada karyawan berjalan dengan baik. Sementara itu, bentuk perhatian, dukungan dan empati pemimpin diterapkan melalui program DIPA (Direksi Menyapa) yaitu kegiatan rutin yang dilakukan direktur dan manajer mengunjungi unit-unit kerja untuk melihat kondisi dilapangan, mendengarkan kendala karyawan serta memberikan arahan dan

dukungan. Hal tersebut menunjukkan bahwa komunikasi internal dan gaya kepemimpinan empati berperan dalam mendukung kinerja karyawan non-medis dalam melayani pasien di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis serta pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya maka di dapat kesimpulan sebagaai berikut:

1. Komunikasi Internal Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang berpengaruh kuat dalam meningkatkan kinerja karyawannya yang berkontribusi sebesar 76,7%.
2. Gaya kepemimpinan empati di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi memiliki hubungan yang kuat yaitu sebesar 68,1% terhadap kinerja karyawan.

5.2 Saran

1. Komunikasi internal yang diterapkan di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang sudah cukup baik, namun rumah sakit disarankan untuk terus meningkatkan kualitas komunikasi dan koordinasi antar bagian melalui pelaksanaan briefing secara rutin serta penyampaian informasi yang jelas dan tepat waktu. Upaya tersebut diharapkan dapat memperkuat kerjasama antar karyawan sehingga mampu mendukung peningkatan kinerja karyawan.
2. Pelaksanaan program DIPA (Direktur Menyapa) yang diterapkan di Rumah Sakit Umum Sriwijaya Palembang merupakan langkah yang sangat baik

sebagai bentuk perhatian dari pemimpin kepada karyawan. Agar manfaat program tersebut semakin optimal, pemimpin disarankan untuk memperhatikan kebutuhan karyawan, memberikan arahan kepada karyawan serta memperkuat komunikasi antara atasan dan karyawan. Dengan demikian, program DIPA tidak hanya berfungsi sebagai sarana pemantauan kerja tetapi juga sebagai wadah penyerapan dan tindak lanjut aspirasi karyawan.

3. Kepada penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan objek yang berbeda, jumlah responden yang lebih luas serta menambahkan variabel lain yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, A., Manurung, K. A., & Purnomo, M. D. B. (2022). Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. *Mimbar Kampius : Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam Mimbar Kampius : Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam*, 21(2), 128–138. <https://doi.org/10.17467/mk.v21i2.935>
- Amiruddin, T. (2022). KOMUNIKASI EFEKTIF DALAM KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM. *Jurnal Pendas Mahakam*, 7(2).
- Anggraini, E., Alqoisya, N., Nuraeny, I., Fauziah, L., Huda, M., & Hadiati, E. (2024). HUMAN RESOURCE MANAGEMENT CONCEPT. *Proceeding of International Conference on Education, Society and Humanity*, 02(02), 1456–1465. <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/icesh> HUMAN
- Ansory, A. F., & Indrasari, M. (2018). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA* (Pertama). Indomedia Pustaka.
- Candra, D. M. (2024). Teori dan Gaya Kepemimpinan Dalam Membentuk Karakter dan SDM yang Unggul. *Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(3), 356–368. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/rimba.v2i3.1166>
- Dandono, Y. R., Ariyanto, B., & Handiman, U. T. (2025). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA* (W. Yuliani (ed.); Pertama). PENERBIT BUKU INDONESIA.
- Ermeila, S., Mario, A., Yani, R. A., & Andaryani, S. (2025). Dampak Kemampuan dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kedamaian Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 21(4), 750–761.
- Fahmin, N., Jamrizal, & US, K. A. (2024). Kepemimpinan Organisasi Pendidikan Unggul (Jenis , Gaya , dan Model). *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 2(1), 90–101. <https://doi.org/https://doi.org/10.54066/jikma-itb.v2i1.1316>
- Fatmawati, I. (2022). Komunikasi Organisasi Dalam Hubungannya Dengan

Kepemimpinan Dan Perilaku Kerja Organisasi. *Jurnal REMOVA*, 2(2), 39–55.

Febrianti, F., Kusdinar, R., & Maulana, R. I. (2020). PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI DINAS ARSIP DAN PERPUSTAKAAN KABUPATEN SUMEDANG. *Shaut Al-Maktabah: Jurnal Perpustakaan, Arsip Dan Dokumentasi*, 12(2). <https://doi.org/10.37108/shaut.v12i2.362>

Firdaus, M., & Muttaqin, M. I. (2024). Konsep Kepemimpinan : Pengertian, Sebab Munculnya, Sifat, dan Tipe Pemimpin. *Student Research Journal*, 2(6), 150–161. <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/srj-yappi.v2i6.1634>

Fitriyah, L. A., Manasikana, A., Hakim, L., Najiburrahman, & Mu'allimin. (2024). PERAN PENTING KOMUNIKASI INTERNAL DALAM MENCIPTAKAN BUDAYA KERJA ORGANISASI YANG POSITIF. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(5), 372–377. <https://doi.org/https://doi.org/10.62017/merdeka>

Hasibuan, H. M. S. . (2020). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Bumi Aksara.

Hidayat, R. (2021). PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL, DISIPLIN KERJA DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *JURNAL DIMENSI*, 10(1), 58–75. <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms>

Hidayat, R. (2024). *Kepemimpinan Empatik Seni Mengelola Talenta dengan Hati* (T. Yuwanda (ed.); 2024th ed.). Takaza Innovatix Labs. <https://bookstore.takaza.id/product/kepemimpinan-empatik/>

Iba, Z., & Wardhana, A. (2024). *Analisis Regresi dan Analisi Jalur untuk Riset Bisnis menggunakan SPSS 29.0 & SMART-PLS 4.0* (M. Pradana (ed.); 1st ed.). EUREKA MEDIA AKSARA.

- Indartini, M., & Mutmainah. (2019). *Analisis Data Kuantitatif: Uji Instrumen, Uji Asumsi Klasik, Uji Korelasi dan Regresi Linier Berganda* (H. Warnaningtyas (ed.); 1st ed.). Penerbit Lakeisha.
- Jamiliyati, N. U. Al, N.A, S. R., Hayunnisa, R., Sintia, Farikhatul, Rochman, S., & Sofia. (2025). Komunikasi Efektif Dalam Keperawatan : Strategi Penggunaan Bahasa Yang Sederhana Edukasi Pasien. *KIRANA: Social Science Journal*, 2(1), 11–15.
<https://doi.org/https://doi.org/10.61579/kirana.v2i1.275>
- Junaidi, A., & Wanuri. (2024). Motivasi Kerja : Pengaruh Komunikasi Internal , Evaluasi , Reward pada Pt . Grab Teknologi Indonesia di Semarang. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen*, 4(3), 85–105.
<https://doi.org/https://doi.org/10.55606/jaemb.v4i3.6058>
- Kock, N., Mayfield, M., Mayfield, J., Sexton, S., & Garza, L. M. D. La. (2019). Empathetic Leadership : How Leader Emotional Support and Understanding Influences Follower Performance. *Jurnal of Leadhershship & Organization Studies*, 26(2), 217–236. <https://doi.org/10.1177/1548051818806290>
- Kurniasih. (2021). PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL DAN KOMUNIKASI EKSTERNAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Journal of Management Review*, 5(1), 633–638.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25157/mr.v5i1.5176> ©
- Mario, A., & Ramadhany, P. (2019). ANALISIS PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi kasus pada PT. Pusri Palembang departemen operasi amonia 1B). *JEMASI: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 15(2), 77–89.
<http://ejournal.iba.ac.id/index.php/jemasi>
- Muntatsiroh, A., & Hendriani, S. (2024). TIPE-TIPE KEPEMIMPINAN DAN TEORI KEPEMIMPINAN DALAM SUATU ORGANISASI. *Jurnal Economic Edu*, 4(2), 172–178.

- Munthe, K. (2017). *Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan*. 3(1), 86–97.
- Muss, C., Tüxen, D., & Fürstenau, B. (2026). Empathy in leadership : a systematic literature review on the effects of empathetic leaders in organizations. *Management Review Quarterly*, 76(1), 333–369.
<https://doi.org/10.1007/s11301-024-00472-7>
- Naritasari, Surwanti, A., & Qamari, I. N. (2023). Empathetic Leadership , Innovative Work Behavior and Health Protocol Culture as Determinants of Employee Performance in Government Organizations. *Journal of Governance and Public Policy*, 10(3), 303–316.
<https://doi.org/https://doi.org/10.18196/jgpp.v10i3.18031> This
- Nasir, N., Tariq, A., Alvi, K. M., Bilal, M. A., & Malik, S. (2025). Empathetic Leadership and Innovative Work Behavior : A Moderated Mediation Model of Well-being and Organizational Culture. *Journal of Business and Management Research*, 4(2), 275–290.
- Nurhalim, Saputra, Z. A., Ningsih, N. S., Amirullah, Musli, & Jamrizal. (2023). Konsep Kepemimpinan : Pengertian , Peran , Urgensi dan Profil Kepemimpinan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2070–2076.
- Nurwahidah, I., Nisa, R., Nurjamaludin, & Nurhidayat, R. (2024). Karakteristik Kepemimpinan Efektif. *Jurnal Pelita Nusantara; Kajian Ilmu Sosial Multidisiplin*, 1(4), 449–456.
<https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i4.300>
- Nuryadi, Astuti, T. D., Utami, E. S., & Budiantara, M. (2017). *Dasar-Dasar Statistik Penelitian* (1st ed.). Sibuku Media.
- Ohorela, M. (2021). PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA CABBANG JAYAPURA. *JURNAL EKONOMI & BISNIS: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura*, 12(1), 127–133.

<https://doi.org/https://doi.org/10.55049/fdskqx05>

- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi The Importance of Human Resource Management (HRM) In Improving Organizational Performance. *COMSERVA: (Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat)*, 03(03), 810–817.
<https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>
- Putra, R. D., Murtadho, M. A., Isnaini, M., & Afgani, M. W. (2025). Design Penelitian Kuantitatif : Pengertian dan Macam-macam Jenisnya (Quantitative Research Design : Definition and Types). *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial, Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(3), 191–199. <https://jurnal.permapendis-sumut.org/index.php/edusociety%0ADesign>
- Roring, I. J., Tewal, B., & Walangitan, M. D. B. (2023). ANALISIS PERBEDAAN KINERJA PEGAWAI ASN DAN THL PADA DINAS PENDIDIKAN DAERAH PROVINSI SULAWESI UTARA. *Jurnal EMBA*, 11(4), 1479–1488.
- Sahir, S. H. (2022). *Metodologi Penelitian* (T. Koryati (ed.); 2021st ed.). KBM Indonesia.
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisa, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyuroh, A., Satriawan, D. G., Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan* (A. Masruroh (ed.); 2021st ed.). Widina Bhakti Persada.
- Sohiron, Syukri, A., & US, K. A. (2019). Sifat Empati Pemimpin Terhadap Bawahan Sebagai Kunci Keberhasilan Kepemimpinan Dalam Sistem Manajemen Pendidikan Islam. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 2(1), 43–52.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*. ALFABETA.

- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. ALFABETA.
- Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Jurnal Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS) Page 110. *Jurnal Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)*, 5(September), 110–116.
- Sumual, S. R., Tampi, G. B., & Plangiten, N. N. (2020). *Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas Pelaksanaan Pembangunan Di Desa Palamba Kecamatan Langowa Selatan*.
- Suryani, N. K., & Warmana, G. O. (2024). Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *PROSENAMA*, 4, 1–8.
- Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan , Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura. *JURNAL PAMATOR*, 13(1), 110–117.
<https://doi.org/https://doi.org/10.21107/pamator.v13i1.7017>
- Telaumbanua, E., Halawa, F., Silitonga, D., Sukardi, Zega, Y., Mbate, C. A., Hulu, F., Waruwu, M. H., Septiani, R., Lawi, A., Sundari, S., Trihardani, L., & Hasya, A. (2024). *Manajemen Kinerja: Mengurai Konsep Dan Menerapkan Teori* (M. Y. Sianipar (ed.); 2024th ed.). Media Sains Indonesia.
- Utami, P., Nasution, A., Ermeila, S., & Mario, A. (2025). The Influence Of Leadership Style And Organizational Culture On Employee Performance At PT Bank BRI Muara Enim Branch Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BRI Cabang Muara Enim. *Jurnal of Management, Economic, and Accounting*, 4(2), 809–816.
- Utari, S., & Hadi, M. M. (2020). GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS PERPUSTAKAAN KOTA YOGYAKARTA (STUDI KASUS). *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 6, 994–1002.

Waru, A. P. D., Andriani, R., & Janah, Y. (2024). Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai. *J-ADBIS: Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(1), 12–16.