Volume 8 Issue 2 (2025) Pages 1017 - 1029
YUME : Journal of Management
ISSN : 2614-851X (Online)

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Provinsi Riau

Irvan Agustria Wana [1], Abd. Rasyid Syamsuri [2], Fiona[3]
[1 2 3] Program Studi Manajemen, Universitas Riau

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai Bappedalitbang Provinsi Riau. Sampel sebanyak 137 responden dari total 209 pegawai dipilih menggunakan metode simple random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala interval dan dianalisis dengan regresi linear berganda menggunakan SPSS. Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, masing-masing dengan tingkat signifikansi 0,048 dan 0,001. Sementara itu, kerjasama tim berpengaruh positif namun tidak signifikan dengan nilai signifikansi 0,788 > 0,05. Hal ini dikarenakan individu lebih mengandalkan keterampilan pribadi dibandingkan sinergi tim. Secara keseluruhan kepemimpinan dan komunikasi merupakan faktor utama dalam peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Bappedalitbang Provinsi Riau.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Kerjasama Tim dan Kinerja Pegawai

Abstract

This study analyzes the effect of transformational leadership, communication, and team collaboration on employee performance at Bappedalitbang Riau Province. A total of 137 respondents out of 209 employees were selected using simple random sampling. Data were collected through Interval-scale questionnaires and analyzed using multiple linear regression with SPSS. The results indicate that transformational leadership and communication have a positive and significant effect on employee performance, with significance levels of 0.048 and 0.001, respectively. Meanwhile, teamwork has a positive but not significant effect 0.788 > 0.05. This is because individuals rely more on personal skills than them synergy. These findings highlight leadership and communication as key factors in improving employee performance at Bappedalitbang.

Keywords: *Transformational Leadership, Communication, Teamwork, Employee Performance*

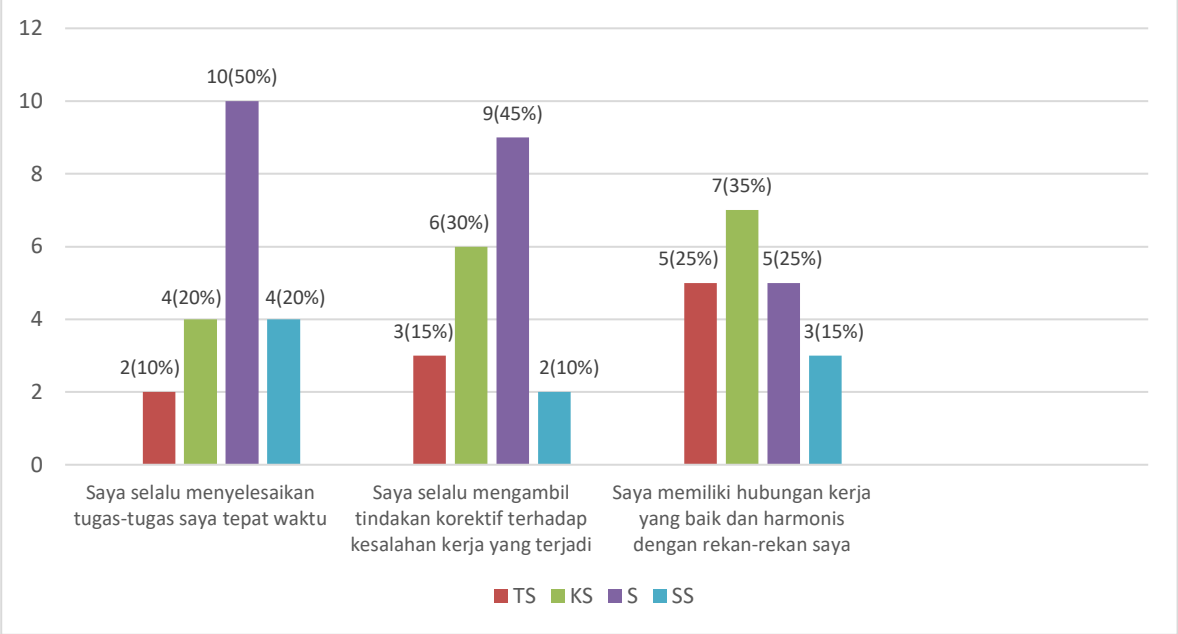
Copyright (c) 2025 Irvan Agustria Wana

✉ Corresponding author :
Email Address : Irvan.agustria5399@student.unri.ac.id, abd.rasyidsyamsuri@lecturer.unri.ac.id., fiona@lecturer.unri.ac.id.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada tugas, tetapi juga memberikan dorongan kepada pegawai untuk berkembang secara personal dan profesional. Selain kepemimpinan, komunikasi yang efektif menjadi faktor penentu keberhasilan dalam berbagai proses organisasi. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan pemahaman bersama, mengurangi miskomunikasi, dan mempercepat penyelesaian masalah. Faktor lain yang tidak kalah penting adalah kerjasama tim. Dalam sebuah organisasi, kemampuan untuk bekerja dalam tim sangat menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan. Kerjasama tim yang baik dapat meningkatkan produktivitas, memperkuat koordinasi, dan menciptakan sinergi antarpegawai. Semakin tinggi kemampuan pegawai, semakin baik pula kinerja mereka dalam organisasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Sebaliknya, rendahnya kemampuan pegawai akan berdampak negatif pada kinerja mereka dan pada kinerja organisasi (Mulia dan Saputra, 2021). Berikut adalah hasil presurvey yang dilakukan peneliti yang melibatkan 20 orang responden guna memberikan gambaran mengenai kinerja pegawai:

Grafik 1 Hasil Survey Kinerja Pegawai Pegawai Bappedalitbang



Sumber: Hasil Survey, 2025

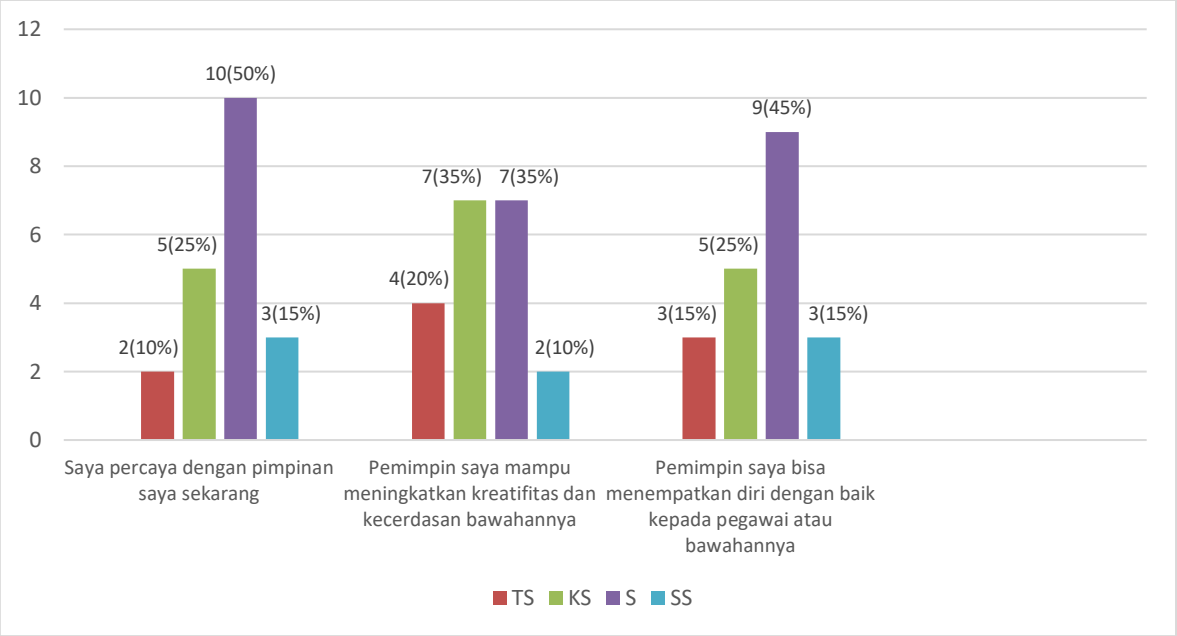
Hasil pra survey membuktikan pegawai memiliki hubungan kerja yang baik dan harmonis dengan rekan dari 20 responden menjawab tidak setuju sebanyak 5 orang (25%) dan kurang setuju sebanyak 7 orang (35%). Hal ini menunjukan bahwa sebagian pegawai merasa hubungan kerja dengan rekan-rekan mereka masih kurang harmonis atau tidak sepenuhnya baik.

Pada Bappedalitbang terdapat fenomena masalah kinerja pegawai yang belum optimal dimana tidak secara langsung terlihat dalam data resmi yang ada pada Bappedalitbang, melainkan melalui observasi yang menunjukkan adanya indikasi penurunan kinerja. Observasi tersebut mengungkapkan bahwa beberapa pegawai mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu, rendahnya inovasi dalam bekerja, serta kurangnya keterlibatan aktif dalam tim.

Menurut (Pratiwi, 2022), kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan di

mana pemimpin mampu menginspirasi para pengikutnya untuk mengutamakan keberhasilan organisasi di atas kepentingan pribadi mereka, melalui pendekatan yang personal, mendorong pemikiran kreatif, dan memberikan teladan yang memengaruhi peningkatan efisiensi organisasi. Oleh karena itu, organisasi membutuhkan kepemimpinan yang baru dan adaptif. Pemimpin yang dimaksud adalah pemimpin transformasional, yang mampu menciptakan inovasi dan perubahan dengan memanfaatkan apa yang telah ada sebelumnya. Berikut adalah hasil presurvey yang dilakukan peneliti yang melibatkan 20 orang responden guna memberikan gambaran mengenai kepemimpinan transformasional:

Grafik 2 Hasil Survey Kepemimpinan Transformasional Pada Bappedalitbang



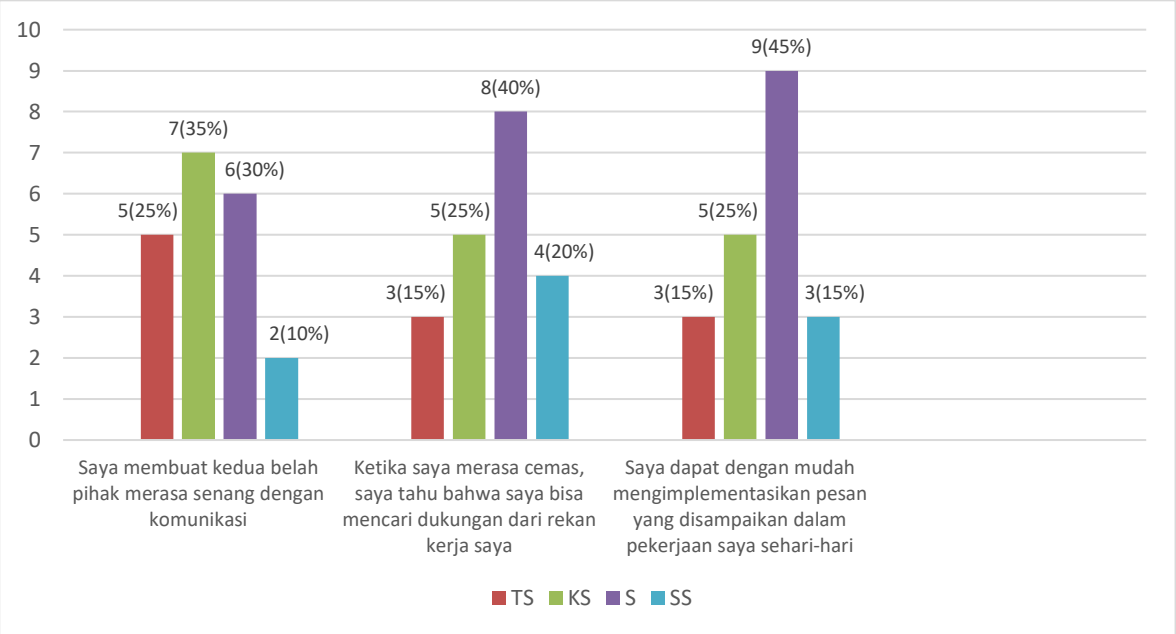
Sumber : Hasil Survey, 2025

Jika seorang pemimpin tidak mampu meningkatkan kreativitas bawahan, maka hubungan kerja antarpegawai juga akan terdampak. Pegawai akan merasa kurang dihargai dalam memberikan ide, kurang termotivasi untuk bekerja sama, serta lebih fokus pada tugas individu daripada berkontribusi terhadap tujuan bersama. Akibatnya, kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan dapat menurun. Sebaliknya, jika pemimpin memiliki gaya kepemimpinan transformasional yang efektif, ia dapat mendorong inovasi dan kreativitas pegawai melalui komunikasi yang terbuka, pemberian tantangan yang memotivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif.

Komunikasi adalah proses sosial yang sangat mendasar dan penting dalam kehidupan manusia. Disebut mendasar karena setiap masyarakat, baik primitif maupun modern, berusaha untuk menjaga kesepakatan tentang berbagai aturan sosial melalui komunikasi. Disebut penting karena kemampuan setiap individu untuk berkomunikasi dengan orang lain dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik sehingga mengurangi penurunan kinerja dari individu tersebut (Sihombing *et al.*, 2018). Informasi tidak hanya mengalir dari atas ke bawah tetapi juga dari bawah ke atas dan antara rekan kerja. Kolaborasi yang efektif antar anggota organisasi memerlukan hubungan dan komunikasi yang baik. Tanpa komunikasi, organisasi tidak dapat berfungsi, dan koordinasi kerja yang baik tidak mungkin tercapai tanpa adanya komunikasi. Dalam suatu organisasi, komunikasi memiliki peran yang sangat penting. Komunikasi yang efektif diperlukan di antara para pegawai agar pesan-pesan terkait pekerjaan dapat dipahami dengan jelas. Keberhasilan komunikasi terjadi ketika kedua belah pihak saling mengerti maksud dari informasi yang disampaikan (Wandi et al., 2019). Interaksi antara pimpinan dan karyawan dalam menyampaikan perintah, informasi, saran, dan tujuan

perusahaan, baik secara lisan maupun tulisan bertujuan untuk menghindari kesalahan dalam pekerjaan sehingga meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, komunikasi sangat penting dalam mendukung kelancaran pelaksanaan tugas-tugas pegawai. Berikut adalah hasil presurvey yang dilakukan peneliti yang melibatkan 20 orang responden guna memberikan gambaran mengenai komunikasi:

Grafik 3 Hasil Survey Komunikasi Pada Bappedalitbang



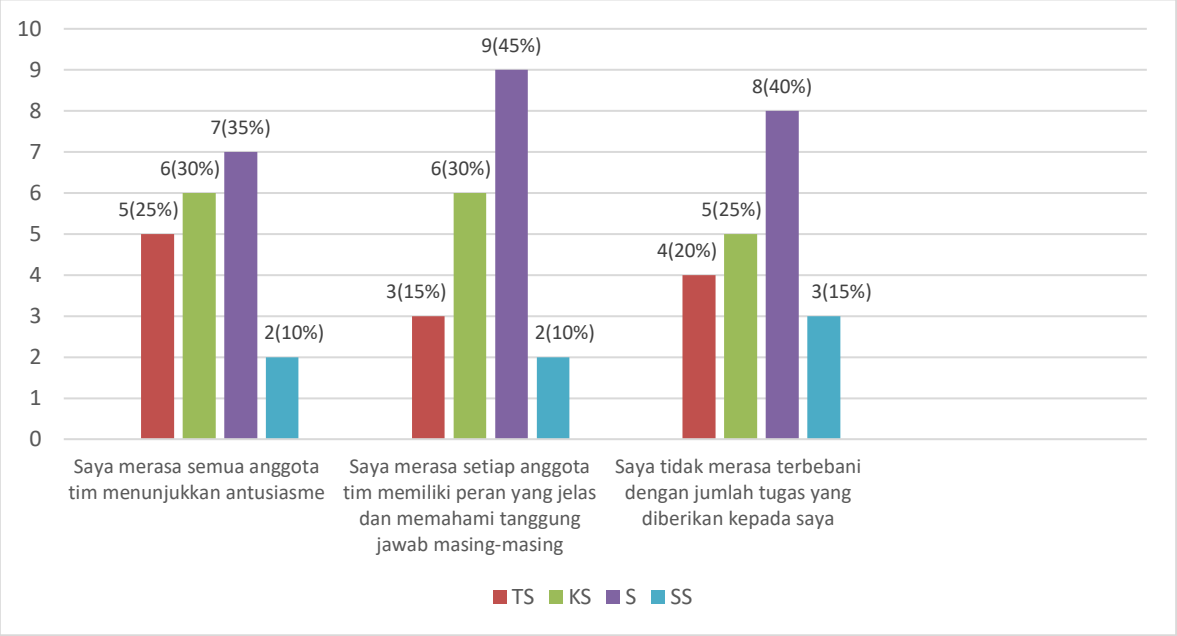
Sumber: Hasil Survey, 2025

Faktanya dari hasil presurvey masih ditemukan masalah dalam komunikasi dimana masih terdapat komunikasi satu arah dari atasan ke bawahan, kurangnya ruang bagi pegawai untuk menyampaikan ide, serta minimnya umpan balik yang konstruktif. Hal ini menyebabkan pegawai merasa kurang dihargai, kurang termotivasi, serta kesulitan dalam bekerja sama dengan rekan kerja. Akibatnya, kinerja pegawai menjadi kurang optimal, yang berdampak pada rendahnya efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu peningkatan dalam penyampaian atau pemahaman komunikasi di Bappedalitbang perlu ditingkatkan untuk memastikan semua pegawai dapat bekerja secara lebih efisien tanpa kesulitan dalam penerapan pesan yang diberikan.

Kerja sama tim menjadi salah satu tolok ukur tercapainya kinerja organisasi, di mana berdasarkan deskripsi pekerjaan atau pembagian peran, koordinasi antar bidang memiliki peran yang setara dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kerja sama di dalam suatu instansi sangat penting untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja pegawai. Jika tidak ada kerja sama yang baik antara satu divisi dengan divisi lainnya dalam suatu instansi, maka hasil kerja tidak akan maksimal dan efisien (tepat waktu). Tim yang kohesif berupaya menghasilkan hasil yang melebihi apa yang dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri. Menurut (Susanti et al., 2020) kerjasama tim adalah suatu sistem penggabungan kerja tim dengan tujuan yang jelas, didukung oleh keahlian bersama serta didukung oleh kepemimpinan dan komunikasi, untuk menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan kinerja individu. Kerja sama yang kuat menciptakan energi positif yang penting untuk kebahagiaan dan kepuasan kerja, yang keduanya mempengaruhi kinerja individu (Windhyastiti, 2020). Kinerja dan prestasi kerja yang lebih baik dapat dicapai melalui kerja sama yang efisien dan terkoordinasi dengan baik, menjadikan kerja sama sebagai solusi ideal bagi organisasi. pegawai dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan ketika tim yang kuat bekerja secara efektif. Berikut adalah

hasil presurvey yang dilakukan peneliti yang melibatkan 20 orang responden guna memberikan gambaran mengenai kerjasama tim:

Grafik 4 Hasil Kerjasama Tim Pada Bappedalitbang



Sumber: Hasil Survey, 2025

Sebagian besar anggota tim belum menampilkan semangat yang cukup dalam tugas-tugas mereka sehingga dibutuhkan peningkatan motivasi dan semangat kerja di antara semua anggota tim agar keseluruhan tim dapat meningkatkan hasil kinerja, serta upaya peningkatan kerja sama yang lebih baik agar dapat meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif. Saat karyawan bekerja sama dengan rekan kerja mereka dalam menjalankan tugas, pekerjaan tersebut akan selesai lebih cepat dan lebih mudah, yang pada gilirannya menghemat waktu dan meningkatkan efektivitas serta efisiensi hasil kerja. Selain itu, kerja sama juga mempererat hubungan antar karyawan, menciptakan rasa nyaman dalam bekerja, dan memotivasi mereka untuk menyelesaikan tugas lebih cepat dari target yang ditentukan.

METODOLOGI

Dalam penelitian kuantitatif ini, data dikumpulkan dari berbagai sumber. Pertama, data primer dikumpulkan di tempat melalui observasi, wawancara, studi dokumentasi, dan kuesioner. Data sekunder dikumpulkan dari Sub Bagian Umum dan juga berbagai publikasi dan jurnal yang relevan. Penelitian ini menggunakan metode *simple random sampling* atau pengambilan sampel secara acak dan sederhana. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *Probability Sampling*. Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai yang berjumlah 209 orang. Jumlah sampel yang akan diteliti oleh peneliti berdasarkan rumus slovin adalah 137 orang. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan alat analisis SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Instrumen Penelitian

A. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai statistik total item, yang juga dikenal sebagai korelasi total item yang dikoreksi. Nilai kritis yang lebih tinggi dari 0,5 dianggap perlu untuk lulus uji validitas (Ghozali, 2018). Ini memverifikasi keakuratan alat ukur. Dapat menemukan nilai uji validitas pada tabel 1. berikut ini:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Corrective correlation	Kriteria Pengukuran Nilai	Keputusan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	Pengembangan kepercayaan diri bawahan	0,722	0,5	Valid
	Membangkitkan semangat dan optimism	0,646	0,5	Valid
	Mendorong pemikiran kritis dan analitis	0,651	0,5	Valid
	Mampu menyelesaikan masalah	0,646	0,5	Valid
	Pelopor adanya perubahan	0,581	0,5	Valid
	Menjadi contoh terhadap anggota	0,654	0,5	Valid
Komunikasi (X2)	Kejelasan pesan yang disampaikan	0,708	0,5	Valid
	Suasana komunikasi yang positif	0,587	0,5	Valid
	Penggunaan bahasa persuasive	0,747	0,5	Valid
	Dukungan emosional	0,785	0,5	Valid
	Implementasi pesan	0,769	0,5	Valid
Kerjasama Tim (X3)	Persepsi terhadap tujuan	0,723	0,5	Valid
	Semangat dalam tugas (Antusiasme)	0,771	0,5	Valid
	Kesesuaian tugas dengan keahlian	0,643	0,5	Valid
	Keseimbangan beban kerja	0,609	0,5	Valid
	Saling berkontribusi	0,645	0,5	Valid
	Memiliki integritas	0,589	0,5	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Keakuratan hasil kerja	0,760	0,5	Valid
	Jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan	0,799	0,5	Valid
	Ketepatan waktu	0,797	0,5	Valid
	Pengambilan tindakan korektif	0,798	0,5	Valid
	Hubungan antar karyawan	0,835	0,5	Valid

Sumber: Hasil Olahan Data, 2025

Tabel 1. menampilkan temuan penelitian, yang menunjukkan bahwa nilai Corrective Correlation lebih tinggi daripada Kriteria Pengukuran Nilai 0,5. Ini berarti bahwa nilai keempat variabel tersebut benar atau valid.

B. Uji Realibilitas

Tingkat reliabilitas instrumen pernyataan yang sah ditentukan dengan melakukan pengujian menggunakan alpha Cronbach, dengan nilai batas uji sebesar 0,6 (Sugiyono, 2018). Jika nilai reliabilitas (alpha Cronbach) signifikan secara statistik, maka instrumen tersebut dianggap reliabel.

Tabel 2. Hasil Uji Reabilitas

Variabel	CR	CA	Keputusan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,795	0,6	Reliabel
Komunikasi (X2)	0,910	0,6	Reliabel
Kerjasama Tim (X3)	0,936	0,6	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,885	0,6	Reliabel

Sumber: Hasil Olahan Data, 2025

Tabel 2. menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai reliabilitas lebih dari 0,6 yang berarti alat ukur variabel penelitian tersebut tergolong reliabel.

Hasil Uji Asumsi Klasik

A. Uji Normalitas

Uji normalitas ini digunakan untuk menguji apakah model regresi dan residual memiliki data yang berdistribusi normal (Ghozali, 2018). Untuk menentukan apakah residual berdistribusi normal atau tidak normal, maka dapat dilakukan uji *One Simple Kolmogrov-Smirnov*. Hasil pengujian normalitas dengan metode Kolmogorov-Smirnov disajikan pada tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
	Unstandardized Residual
N	137
Asymp Sig. (2-tailed)[c]	.090

Sumber: Hasil Olahan Data, 2025

Dari hasil pengolahan data pada tabel 3. diketahui bahwa nilai signifikan untuk semua variabel lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan data yang diuji berdistribusi normal.

B. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah ditemukan adanya korelasi yang tinggi antar variable independent dalam model regresi. Untuk mendeteksi apakah terdapat multikolinearitas atau tidak dalam model regresi yakni dengan menggunakan nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Multikolinearitas terjadi jika nilai tolerance < 0,10 atau nilai VIF > 10. Hasil pengujian multikolinearitas dapat ditunjukkan pada tabel 4. berikut ini:

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Kepemimpinan Transformasional	.616	1.623
Komunikasi	.901	1.109
Kerjasama Tim	.645	1.550

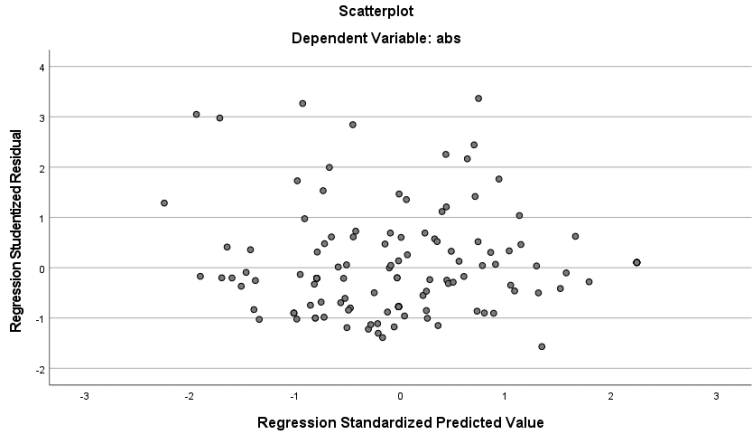
Sumber: Hasil Olahan Data, 2025

Dari tabel 4. dapat dilihat bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) memliki nilai *tolerance* 0,616 dan VIF 1,623, variabel Komunikasi (X2) memiliki nilai *tolerance* 0,901 dan VIF 1,109, variabel Kerjasama Tim (X3) memiliki nilai *tolerance* 0,645 dan VIF 1,550. Dari hasil nilai *tolerance* menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki nilai *tolerance* > 0.10 dan nilai VIF < 10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independent. Jadi, dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari pengaruh multikolinearitas.

C. Uji Heterokedastisitas

(Ghozali, 2018) menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Hasil analisis uji heterokedastisitas dengan menggunakan SPSS, didapatkan hasil yang ditunjukkan pada gambar Scatterplot berikut ini:

Gambar 1. Hasil Uji Heterokedastisitas



Sumber: Hasil Olahan Data, 2025

Gambar 1. menunjukkan titik-titik tersebar di sekitar nol pada sumbu vertikal dan tidak membentuk pola tertentu atau terlihat acak, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas atau bersifat homokedatisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

(Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa analisis ini digunakan oleh peneliti untuk meramalkan bagaimana perubahan pada variabel dependen (kriterium) ketika dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor mengalami perubahan nilai (dimanipulasi). Dengan analisis regresi linier berganda, kita dapat menentukan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil analisis regresi linear berganda dapat ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized B	Coefficients Std. Error	Standardized Coeefficients Beta	t	Sig.
(Constant)	11.028	1.825		6.043	,001
Kepemimpinan Transformasional	.149	.075	.197	1.998	.048
Komunikasi	.285	.068	.342	4.206	,001
Kerjasama Tim	.020	.074	.026	.269	.788

Sumber: Hasil Olahan Data, 2025

Berdasarkan Tabel 5. dapat dilihat bahwa persamaan model regresi yang terjadi adalah sebagai berikut: $\mathbf{Y= 11,028 + 0,149X_1 + 0,285X_2 + 0,020X_3 + \varepsilon}$. Dari persamaan regresi berganda dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Nilai Konstanta (a) adalah 11,028 bertanda positif. Artinya jika variabel independen sama dengan 0, maka nilai variabel dependen adalah sebesar 11,028.
2. Nilai koefisien regresi (β_1) XI adalah 0,149 bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Artinya apabila nilai kepemimpinan transformasional naik 1 satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0.149 dengan asumsi variabel lainnya tetap.
3. Nilai koefisien regresi (β_2) X2 adalah 0,285 bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Artinya apabila nilai komunikasi naik 1 satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,285 dengan asumsi variabel lainnya tetap.

4. Nilai koefisien regresi (β_3) X3 adalah 0,020 bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kerjasama tim memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Artinya apabila nilai Kerjasama tim naik 1 satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,020 dengan asumsi variabel lainnya tetap.
5. Standar *error* adalah variabel acak dan mempunyai distribusi probabilitas yang mewakili seluruh faktor yang mempunyai pengaruh terhadap variabel Y tetapi tidak dimasukkan dalam persamaan.

Uji Hipotesis

A. Uji t

Uji T digunakan untuk menguji apakah variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan secara individual terhadap variabel dependen. Uji ini dilakukan untuk mengukur tingkat signifikansi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi, dengan tingkat signifikansi 5% atau 0,05 (uji 2 sisi) (Ghozali, 2018). Suatu variabel dianggap memiliki pengaruh yang signifikan jika $t_{hit} > t_{tabel}$, Artinya terdapat pengaruh antara variabel independen dan dependen.

Tabel 6. Hasil Uji t

Model	Unstandardized B	Coefficients Std. Error	Standardized Coeefficients Beta	t	Sig.
(Constant)	11.028	1.825		6.043	,001
Kepemimpinan Transformasional	.149	.075	.197	1.998	.048
Komunikasi	.285	.068	.342	4.206	,001
Kerjasama Tim	.020	.074	.026	.269	.788

Sumber: Hasil Olahan Data, 2025

Berdasarkan tabel 6 tersebut maka dapat dilakukan pengujian hipotesis secara parsial sebagai berikut:

1. Hasil uji t pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai yang tersaji pada tabel 6 diperoleh nilai t hitung sebesar 1,998 lebih besar dari t tabel sebesar 1,65630, dan nilai signifikansi sebesar 0,048. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (0,048 < 0,05) maka Ho ditolak dan Ha1 diterima. Artinya bahwa kepemimpinan transformasionl berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Hasil uji t pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai yang tersaji pada tabel 6. diperoleh nilai t hitung sebesar 4,206 lebih besar dari t tabel sebesar 1,65630 dan nilai signifikansi sebesar <0,01. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (<0,01 < 0,05) maka Ho ditolak dan Ha2 diterima. Artinya bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Hasil uji t pengaruh Kerjasama tim terhadap kinerja pegawai yang tersaji pada tabel 6. diperoleh nilai t hitung sebesar 0,269 lebih kecil dari t tabel sebesar 1,65630 dan nilai signifikansi sebesar 0,788. Nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 (0,788 > 0,05) maka H0 diterima Ha3 ditolak. Artinya bahwa Kerjasama tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

B. Uji F

Uji F ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen secara bersama-sama berpengauh terhadap variabel dependen. Hasil analisis uji f dapat ditunjukkan pada tabel 7. berikut ini:

Tabel 7. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	144.503	3	48.168	11.628	,001[b]
Residual	550.928	133	4.142		
Total	695.431	136			

Sumber: Hasil Olahan Data, 2025

Dari hasil uji f pada tabel 7 dapat dilihat nilai F hitung diperoleh sebesar 11,628. Hal ini menunjukkan bahwa nilai F hitung > F tabel yaitu 11,628 > 2,67 maka H0 ditolak dan Ha diterima, artinya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan Kerjasama tim secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

C. Koefisien determinasi

Pengujian koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan besarnya pengaruh variabel independent secara simultan (bersama-sama) mempengaruhi variabel dependen yang diindikasikan dengan nilai *R- Square* (Ghozali, 2018). Nilai koefisien determinasi berada diantara angka 0 dan 1. Nilai R2 yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. R2 yang mendekati satu menunjukkan bahwa variabel independen memberi hamper semua informasi yang diperlukan untuk memprediksi variabel dependen. Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 8. Berikut ini:

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.456[a]	.208	.190	2.035

Sumber: Hasil Olahan Data, 2025

Berdasarkan Tabel 8. di atas, diketahui bahwa *Adjusted R-Square* pada model (pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai) sebesar 0,190 sama artinya dengan 19%. Sedangkan sisanya 81% dijelaskan oleh variabel yang tidak diamati dalam penelitian ini. Rendahnya nilai *Adjusted R-Square* tersebut mencerminkan bahwa meskipun ketiga variabel independen yang diteliti secara teoritis memiliki relevansi terhadap peningkatan kinerja, namun kontribusinya dalam menjelaskan fluktuasi kinerja pegawai secara simultan masih terbatas.

a. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai pada Bappedalitbang Provinsi Riau dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepemimpinan transformasional, menurut penelitian ini. Pemeriksaan lebih lanjut menemukan bahwa pegawai di Bappedalitbang Provinsi Riau merasa Kurangnya dorongan semangat oleh pimpinan yang berdampak pada rendahnya inovasi, minimnya keterlibatan aktif dalam tim, dan kurangnya upaya untuk menemukan cara kerja yang lebih efektif. Hal ini sejalan dengan fenomena yang teridentifikasi sebelumnya, yaitu pegawai yang cenderung bekerja secara monoton dan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu. Hubungan antara kedua temuan ini menunjukkan bahwa meskipun pemimpin telah mampu menjadi teladan, kinerja pegawai tidak akan optimal tanpa adanya motivasi dan dorongan yang cukup. Pegawai yang hanya mengikuti teladan tanpa merasa termotivasi akan berisiko kehilangan kreativitas dan inisiatif dalam bekerja. Temuan penelitian ini menguatkan temuan (Setiowati et al., 2024), dan (Widyacahyani et al., 2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Regiasa, 2023) membuktikan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara negatif dan tidak signifikan oleh kepemimpinan transformasional.

b. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Studi tersebut menemukan bahwa komunikasi secara signifikan meningkatkan kinerja di tempat kerja. Keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari terjalinnya komunikasi yang baik. Komunikasi ini tidak hanya terjadi antara atasan dengan bawahan tetapi juga antara sesama rekan kerja, agar setiap pegawai dapat bekerja dengan baik. Suasana komunikasi yang positif menunjukkan bahwa dalam lingkungan kerja terdapat interaksi yang relatif nyaman, terbuka, dan tidak menimbulkan ketegangan. Hal ini berarti sebagian besar pegawai merasa cukup nyaman dalam berkomunikasi dengan rekan kerja maupun atasan, yang dapat membantu menciptakan suasana kerja yang kondusif. Suasana yang positif ini berperan dalam menjaga hubungan baik antarpegawai, memudahkan koordinasi dalam pekerjaan, serta mendukung rasakebersamaan di lingkungan kerja. . Hasil dari studi ini mendukung hasil dari (Pratiwi et al., 2023) dan (Rahayu dan Susanto, 2024) yang menemukan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara gaya komunikasi dan kinerja pegawai.

c. Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian, kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan tidak signifikan oleh kerjasama tim. Kerjasama tim sering dianggap sebagai faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai karena adanya pembagian tugas, sinergi, dan motivasi Bersama. Namun, dalam beberapa situasi, kerjasama tim mungkin tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat terjadi karena individu lebih mengandalkan keterampilan pribadi dibandingkan sinergi tim, komunikasi yang terjalin antar anggota tidak efektif, atau Ketika tugas-tugas yang diberikan lebih bersifat individual. Meskipun pegawai telah ditempatkan sesuai dengan keahlian mereka, tanpa adanya kerja sama tim yang solid, kinerja secara keseluruhan akan tetap terhambat. Pegawai yang kompeten memerlukan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, komunikasi yang baik, serta rasa tanggung jawab bersama untuk mencapai hasil yang optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Abdillah dan Sari, 2023) dan (Hasyim, 2021) yang menemukan bahwa kerjasama tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya kurangnya kepercayaan antar anggota tim dapat menghambat efektivitas kerja sama, sehingga tidak berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

d. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kinerja pegawai yang belum optimal di Bappedalitbang Provinsi Riau dipengaruhi oleh sinergi dari ketiga faktor tersebut. Untuk meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan, perlu dilakukan upaya strategis yang mencakup pengembangan kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi dan memotivasi, penerapan komunikasi yang lebih terbuka dan jelas, serta penguatan kerja sama tim melalui pembagian tugas yang adil dan sistem kerja yang lebih terkoordinasi. Sinergi perbaikan pada ketiga aspek ini diyakini dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan mendukung pencapaian kinerja yang optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yanti, 2022) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional, kerjasama tim, dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, semakin efektif komunikasi dalam organisasi, dan semakin solid kerjasama tim, maka kinerja pegawai akan meningkat secara signifikan.

SIMPULAN

1. Kepemimpinan Transfromasional (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional oleh pimpinan, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Dengan kata lain, pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, membangkitkan semangat dan optimisme, dan mengembangkan kepercayaan diri bawahan dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif dan produktif. Oleh karena itu, peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional perlu menjadi perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai Bappedalitbang.Provinsi Riau.
2. Komunikasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi yang terjalin dalam organisasi, semakin meningkat pula kinerja pegawai. Komunikasi yang efektif memungkinkan penyampaian informasi yang jelas, meningkatkan koordinasi kerja, serta membangun hubungan yang lebih baik antarpegawai dan pimpinan. Oleh karena itu, peningkatan kualitas komunikasi dalam organisasi menjadi faktor penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Bappedalitbang Provinsi Riau.
3. Kerjasama Tim (X3) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, meskipun peningkatan kerjasama tim cenderung berdampak pada peningkatan kinerja pegawai, pengaruh tersebut tidak cukup kuat secara statistik untuk dikatakan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor lain mungkin memiliki peran yang lebih dominan dalam menentukan kinerja pegawai dibandingkan dengan kerjasama tim. Oleh karena itu, meskipun kerjasama tim tetap merupakan aspek penting dalam lingkungan kerja, diperlukan upaya lebih lanjut untuk memperkuat dan mengoptimalkan kolaborasi di dalam tim agar dapat memberikan dampak yang lebih nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai Bappedalitbang Provinsi Riau.
4. Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi (X2), Kerjasama Tim (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya**,** semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, semakin efektif komunikasi dalam organisasi, dan semakin solid kerjasama tim, maka kinerja pegawai akan meningkat secara signifikan. Kepemimpinan transformasional yang inspiratif mampu meningkatkan motivasi dan kreativitas pegawai, komunikasi yang baik memastikan penyampaian informasi yang jelas dan efektif, serta kerjasama tim yang kuat mendukung sinergi dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini dapat menjadi strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai Bappedalitbang Provinsi Riau.

Referensi

Abdillah, R., & Sari, E. P. (2023). Pengaruh kerjasama tim dan pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indolakto Cabang Medan. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, *2*(1), 170-183.

Ghozali, I. (2018) *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Hasyim, W. and Rokhmatin, I. (2021) 'Pengaruh Kompetensi Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Busana Utama Textile (Departemen Sewing)', *Jurnal Ekonomi Syariah Pelita Bangsa*, 6(01), 86–98. Available at: https://doi.org/10.37366/jespb.v6i01.181.

Mulia, R. A., & Saputra, N. (2021). Pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil sekretariat daerah Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi*, *1*(1), 1-24.

Pratiwi, A.I., Aslami, N. and Harahap, R.D. (2023) '*The Influence of Communication And Work Conflict on Employee Performance At The Secretariat of DPRD North Sumatra*', *Quantitative Economics and …*, 4(4), 4654–4666. Available at:

https://qemsjournal.org/index.php/qems/article/view/1868.

Pratiwi, S. N., Wastuti, S. N. Y., & Jamila, J. (2022). Kepemimpinan Transformasional dalam Menghadapi Era Digitalisasi. *Biblio Couns: Jurnal Kajian Konseling dan Pendidikan*, *5*(1), 101-108.

Rahayu, C.N.S. and Susanto (2024) 'Keyword : leadership , communication , team work , employee performance Pendahuluan Bulan Januari Februari Maret April Mei Juni Juli Target (PCS) Pencapaian Persen', 22(1),11–22.

Regiasa, T. (2023) 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Instrinsik, dan Motivasi Kerja Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pandeglang', *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 16(2), 750–759.

Setiowati, D.T., Rezeki, Y. and Ariza, A.F. (2024) 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Tour and Travel di Kabupaten Tanah Bumbu', *Economic and Education Journal (Ecoducation)*, 6(1), 1–10.

Sihombing, F.P. *et al.* (2018) 'Pengaruh Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Café Kopi Massa Koktong Lim Ming Pematangsiantar', *SULTANIST: Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 4(2), 11–20. Available at: https://doi.org/10.37403/sultanist.v4i2.69.

Sugiyono (2018) *Metode penelitian kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

Susanti, Dwi Widyani, N.M.S.U. (2020) 'Pengaruh Keterlibatan Kerja Karyawan, Loyalitas Kerja dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan CV. Sanitary Bali Pinangsia', *Jurnal Emas*, 2, 224–234. Available at: https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/1742/1394

Wandi, D., Adha, S. and Asriyah, I. (2019) 'Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada badan penanggulangan bencana daerah (BPBD) Provinsi Banten', *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 2(2), 18–30. Available at: http://e-jurnal.lppmunsera.org/index.php/JEV/article/view/1487.

Widyacahyani, A., Herawati, J. and Subiyanto, E.D. (2020) 'Dampak Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional Dan Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan', 10(1), 68–74.

Windhyastiti, I. (2020) 'Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Editor in Chief', *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(2), 1.

Yanti, H.R. (2022) 'Pengaruh Komunikasi, Gaya Kepemimpinan Dan Kerjasama Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bappeda Litbang Kota Palembang'. 021008 Universitas Tridinanti Palembang.