

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara

Dita Kusuma Wardhani¹, Susan Rachmawati²

Universitas Bina Sarana Informatika^{1,2}
Jl. Dewi Sartika No.289 4, Cawang, Kec. Kramat jati, Kota Jakarta Timur,
Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13630
Email: 64211567@bsi.ac.id¹ susan.srw@bsi.ac.id²

Submit: 15-09-2025	Revisi: 18-09-2025	Terima 30-09-2025	Terbit Online: 09-10-2025
-----------------------	-----------------------	----------------------	------------------------------

ABSTRAKSI

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai. Latar belakang dari penelitian ini adalah pentingnya peran pemimpin dan sistem komunikasi yang efektif dalam meningkatkan produktivitas pegawai di lingkungan kerja. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan melalui wawancara, observasi, dan kuesioner. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 36 responden. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Uji T terhadap Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai Sig. $0,004 < 0,05$ dan t hitung $3,119 > t$ tabel $2,034$ sehingga secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai sebesar 47,5%. (2) Uji T Komunikasi Organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai Sig. $0,003 < 0,05$ dan t hitung $3,262 > t$ tabel $2,034$ sehingga secara parsial pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 48,6%. (3) Uji F terhadap variabel Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai f hitung $25,040 > f$ tabel $3,28$ dengan pengaruh secara simultan sebesar 60,3%, maka secara keseluruhan variabel independen Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Keyword: Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Pegawai, Komunikasi Organisasi

ABSTRACT

Abstracts - This study aims to determine the effect of transformational leadership and organizational communication on employee performance. The background of this research is the importance of the role of leaders and effective communication systems in increasing employee productivity in the work environment. The method used is quantitative through interviews, observations, and questionnaires. Data were collected through questionnaires distributed to 36 respondents. The results showed: (1) T test on Transformational Leadership has a positive and significant influence on Employee Performance with a Sig value. $0.004 < 0.05$ and t count $3.119 > t$ table 2.034 so that partially the effect of transformational leadership on employee performance is 47.5%. (2) T test of Organizational Communication also has a positive and significant effect on Employee Performance with a Sig value. $0.003 < 0.05$ and t count $3.262 > t$ table 2.034 so that partially the effect of organizational communication on employee performance is 48.6%. (3) The F test on the Transformational Leadership and Organizational Communication variables shows a significance value of $0.000 < 0.05$ and the calculated f value of $25.040 > f$ table 3.28 with a simultaneous influence of 60.3%, so overall the independent variables of Transformational Leadership and Organizational Communication have a significant influence on Employee Performance.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Communication, Employee Performance

1. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) dapat didefinisikan sebagai salah satu elemen penting dalam memberikan pengaruh besar terhadap keberhasilan

suatu organisasi. Tenaga kerja yang kompeten tidak dapat tercipta begitu saja, melainkan membutuhkan pengelolaan SDM yang dilakukan secara efisien, terstruktur, dan berkelanjutan. Dalam konteks

organisasi, terutama pada instansi pemerintahan, agar aktivitas sebuah organisasi mampu berjalan secara efisien dan efektif maka dibutuhkan pengelolaan SDM yang berkualitas. Selain itu, dalam rangka mencapai tujuan organisasi, manajemen SDM turut berperan penting untuk membentuk sebuah lingkungan kerja positif dan kondusif. Hal yang perlu diperhatikan dalam menentukan kesuksesan sebuah organisasi ataupun dalam konteks instansi pemerintahan adalah kinerja pegawai. Dengan demikian, diperlukan langkah-langkah yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan memperhatikan aspek penting sumber daya manusia yaitu kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi. Kebanyakan studi hanya meneliti pengaruh kepemimpinan atau komunikasi secara terpisah, sedangkan penelitian yang menguji kedua faktor tersebut secara simultan terhadap kinerja pegawai masih terbatas, khususnya pada instansi pemerintah. Maka dari itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis apakah Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara. Penelitian ini difokuskan pada pegawai di Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara.

Kepemimpinan transformasional bukan hanya sekedar memimpin, melainkan menciptakan perubahan positif dan membangun masa depan yang lebih baik. Kepemimpinan ini mengedepankan integritas, visi yang jelas, serta kemampuan untuk menginspirasi, sekaligus memperhatikan kebutuhan dan potensi individu di sekitarnya (Prakoso, 2024).

Dalam mengukur kepemimpinan transformasional terdapat indikator kepemimpinan transformasional (Mendrofa et al., 2022) yaitu:

- a. Karismatik
Pimpinan yang menjadi panutan, dihargai, serta memperoleh kepercayaan dari bawahannya.
- b. Motivasi Inspirasional
Kemampuan memberikan inspirasi kepada bawahannya, sehingga menumbuhkan rasa optimisme terhadap tujuan yang dicapai oleh organisasi kedepannya.
- c. Stimulasi intelektual
Tindakan yang mendorong kemampuan dalam menganalisis permasalahan secara kritis dan mendalam, serta memunculkan solusi yang kreatif terhadap tantangan yang dihadapi.
- d. Perhatian individu
Meliputi pemahaman terhadap kebutuhan setiap bawahan, pemberian perhatian secara personal, serta dukungan dalam bentuk pelatihan dan pembinaan.

Komunikasi organisasi merupakan langkah penting untuk mencapai tujuan organisasi. Peningkatan semangat kerja, produktivitas, pengambilan keputusan yang tepat, citra organisasi, dan hubungan terhadap berbagai pihak terkait dalam organisasi dapat

diwujudkan dengan menerapkan komunikasi yang baik (Aprianti et al., 2025).

Suranto AW berpendapat bahwa ada sejumlah penggunaan indikator-indikator sebagai acuan dalam menghitung ukuran efektivitas komunikasi dalam organisasi (Widiawati et al., 2023), yaitu:

- a. Pemahaman
Kemampuan untuk menangkap dan mengerti isi pesan secara tepat sesuai dengan maksud yang disampaikan oleh komunikator.
- b. Kesenangan
Selain berhasil mengkomunikasikan informasi, komunikasi dapat dinilai membawa hasil yang berdampak ketika kedua belah pihak merasakan suasana nyaman dan menyenangkan.
- c. Pengaruh pada sikap
Komunikasi memiliki maksud untuk memberikan pengaruh terhadap sikap seseorang. Komunikasi dinilai membawa dampak baik apabila dalam penerapannya mampu menciptakan sebuah perubahan dalam perilaku lawan bicara. Namun, apabila tingkah laku atau sikap tidak memunculkan perubahan, maka dapat dianggap kurang berhasil atau tidak efektif adanya komunikasi tersebut.
- d. Hubungan yang baik
Rangkaian kegiatan komunikasi yang efektif adanya, secara tidak langsung dapat memperkuat kualitas hubungan antar pribadi.
- e. Tindakan
Komunikasi dapat dikatakan efektif apabila setelah berlangsungnya interaksi, kedua belah pihak menunjukkan adanya tindakan sebagai respons dari komunikasi tersebut.

Menurut Robbins indikator kinerja dapat didefinisikan sebagai alat yang digunakan untuk memberikan penilaian atau mengevaluasi sebanyak apa hal positif pencapaian kinerja dari pegawai. Berikut merupakan indikator-indikator yang dapat diterapkan sebagai ukuran dalam mengevaluasi kinerja (Glorianismus et al., 2023), yaitu:

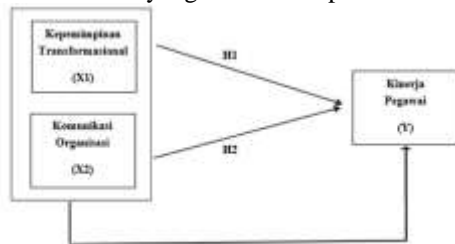
- a. Kualitas
Kualitas kerja mencerminkan seberapa baik atau buruk hasil capaian pegawai dalam rangka penyelesaian tugas, serta mencakup kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan.
- b. Kuantitas
Kuantitas merujuk kepada ukuran jumlah capaian pekerjaan, baik berbentuk jumlah unit atau perputaran rangkaian aktivitas yang berulang berhasil terselesaikan pegawai yang mengakibatkan kinerja pegawai bisa dievaluasi dengan dasar jumlah penyelesaian itu.
- c. Ketepatan Waktu
Ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas yang diberi juga digunakan sebagai penilaian kinerja pegawai, sehingga kecil kemungkinan menimbulkan hambatan bagi tugas lain yang juga menjadi tanggung jawabnya.
- d. Efektivitas

Dalam memanfaatkan sumber daya, pegawai perlu menggunakan secara optimal sumber daya manusia (SDM), bahan baku, teknologi dan informasi, dan modal dari pihak organisasi.

e. Kemandirian

Karyawan yang mandiri adalah mereka yang mampu menyelesaikan pekerjaannya tanpa perlu pengawasan langsung, serta dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara mandiri tanpa bantuan atau arahan dari pihak lain.

Kerangka berpikir diartikan sebagai dasar atau landasan gagasan dalam sebuah penelitian yang tersusun dengan bersumber hasil pengamatan dan kajian pustaka yang relevan. Dalam hal ini kerangka pemikiran variabel yang diteliti meliputi :



Sumber : Penulis, 2025

Gambar 1. Kerangka Berpikir

Berdasarkan kajian deskripsi konseptual, penelitian relevan, dan kerangka berpikir diatas, maka hipotesis sebagai asumsi sementara dalam penelitian ini sebagai berikut :

H1 = **H01**: Diduga tidak ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara.

Ha: Diduga terdapat Pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara.

H2 = **H0**: Diduga tidak ada pengaruh antara komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara.

Ha: Diduga terdapat pengaruh antara komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Perencanaan dan Organisasi Badan kepegawaian Negara.

H3 = **H0**: Diduga tidak ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara.

Ha: Diduga terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara.

Dalam penelitian ini, populasi yang menjadi objek penelitian adalah pegawai Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara dengan jumlah 36 populasi.

Kemudian, penulis menggunakan pendekatan *Non Probability Sampling* yang menunjukkan bahwa populasi tidak memiliki kesempatan untuk dipilih sebagai sampel. Teknik *Non Probability Sampling* yang digunakan pada penelitian ini adalah Sampel Jenuh, dimana semua anggota populasi akan dijadikan sebagai sampel.

Penelitian ini bergantung pada teknik pengumpulan data. Peneliti dapat secara efektif memperoleh dan mengevaluasi data yang diperlukan melalui pengumpulan data. Metode pengumpulan data dari 36 responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

Teknik wawancara yang bisa diartikan salah satu cara tahapan perolehan data awal yang mampu membantu mengidentifikasi suatu masalah penelitian serta sebagai penentu jumlah responden yang akan dipakai (Sugiyono, 2023).

b. Observasi

Suatu metode pemberlakuan tahapan mengambil atau mengumpulkan data melalui pengamatan langsung objek atau peristiwa yang diteliti, serta mencatat semua perilaku, proses, dan gejala yang berhubungan (Sugiyono, 2023).

c. Kuesioner

Kuesioner dapat didefinisikan sebagai teknik pengumpulan data yang mengandung serangkaian tulisan pernyataan atau pertanyaan yang nantinya akan diisi oleh responden (Sugiyono, 2023). Penulis menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data dari pegawai Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara. Jawaban dari kuesioner mengacu pada Skala Likert dan nilai numerik untuk menetapkan nilai setiap pilihan responden. Skala likert adalah alat ukur yang digunakan untuk menilai pendapat seseorang atau suatu kelompok tentang suatu kejadian. Berikut ini adalah tabel ketentuan skala likert.

Tabel 1. Skala Likert

No	Jawaban	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Netral (N)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (Sugiyono, 2023)

d. Studi Pustaka

Studi pustaka juga dapat diartikan sebagai metode pengambilan data yang melibatkan membaca buku, artikel, catatan, dan literatur berisi informasi tentang masalah yang akan diselesaikan (Indriyansyah et al., 2023).

2. METODE PENELITIAN

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Data yang didapatkan serta diterapkan peneliti pada penelitian ini berasal dari pengisian kuesioner oleh responden yang disebar melalui google formulir ke pegawai Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara, dengan jumlah responden sebanyak 36 orang. Penelitian dilakukan untuk menganalisis tiga variabel yaitu Kepemimpinan Transformatif (X1) dan Komunikasi Organisasi (X2) digunakan sebagai variabel independen dan Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel dependen. Dalam penelitian ini, peneliti menerapkan metode statistik kuantitatif. Metode tersebut melibatkan teknik yang dilakukan setelah mengumpulkan data dari responden, yaitu teknik untuk analisis data. Teknik analisis data meliputi beberapa jenis analisis seperti uji kualitas data, uji asumsi klasik, uji hipotesis, dan uji koefisien determinasi.

3.1. Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

dapat mengetahui sampai mana ketepatan antar kesungguhan data terjadi pada pelaporan data objek oleh peneliti (Sugiyono, 2023). Pengujian dihitung dengan melihat pertimbangan nilai r hitung dengan r tabel. Dengan jumlah sampel 36 responden, maka r tabel bisa didapatkan dengan menggunakan rumus :

$$df = N - 2$$

$$df = 36 - 2 = 34$$

maka R_{tabel} pada penelitian ini yaitu 0,329.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Butir	R_{hitung}			R_{tabel}	Keterangan
	X1	X2	Y		
1	0,654	0,541	0,710	0,329	Valid
2	0,443	0,486	0,725		
3	0,377	0,562	0,637		
4	0,456	0,448	0,637		
5	0,453	0,504	0,717		
6	0,659	0,658	0,500		
7	0,594	0,825	0,627		
8	0,475	0,774	0,454		
9	0,635	0,505	0,496		

Sumber : Pengelolaan data dengan SPSS, 2025

Berdasarkan hasil pengujian validitas diatas, menunjukkan bahwa hasil uji validitas dari 10 butir pernyataan setiap variabel kepemimpinan transformasional (X1), komunikasi organisasi (X2), dan kinerja pegawai (Y) nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ yaitu sebesar 0,329 yang berarti setiap pernyataan dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Konsistensi alat ukur dalam mengukur fenomena penelitian melalui uji reliabilitas. Nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,60 menunjukkan reliabilitas dalam uji pengambilan keputusan. Jika nilai variabel lebih besar dari 0.60, variabel tersebut dianggap reliabel.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	N of items	Cronbach's Alpha	Keputusan
1.	Kepemimpinan Transformasional	9	0,674	Reliabel
2.	Komunikasi Organisasi	9	0,776	Reliabel
3.	Kinerja Pegawai	9	0,793	Reliabel

Sumber: Pengelolaan data dengan SPSS, 2025

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas, dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki koefisien Cronbach's Alpha untuk semua variabel lebih besar dari 0,60. Maka setiap jawaban responden yang digunakan untuk mengukur variabel dinyatakan reliabel

3.2. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji model regresi apakah berdistribusi normal atau tidak. Data dianggap memiliki distribusi normal jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

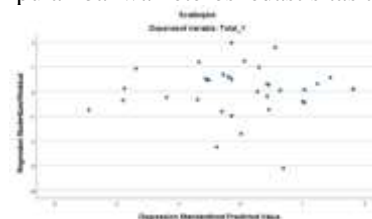
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		36
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0
	Std. Deviation	1,99301656
Most Extreme Differences	Absolute	0,109
	Positive	0,089
	Negative	-0,109
Test Statistic		0,109
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		0,200 ^d

Sumber : Pengelolaan data dengan SPSS, 2025

Berdasarkan tabel hasil uji normalitas diatas, nilai signifikansi, atau Sig. (2-tailed), adalah 0,200 yang lebih besar dari 0,05, Maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan sebagai pengidentifikasi perbedaan varian dalam model regresi. Digunakan untuk mengidentifikasi variasi dalam varians residual model regresi. Jika tidak ditemukan pola tertentu dan titik-titik menyebar secara acak, dan juga merata di sekitar angka 0 pada sumbu Y, ditarik kesimpulan bahwa heteroskedastisitas tidak terjadi.



Sumber : Pengelolaan data dengan SPSS, 2025

Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Scatterplot

Berdasarkan gambar hasil uji heteroskedastisitas dapat disimpulkan bahwa dapat terlihat penyebaran acak titik tampak di atas atau di bawah garis 0 pada sumbu Y. Maka, dapat diambil kesimpulan bahwasanya indikasi heteroskedastisitas tidak ditemukan dalam model tersebut.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk tujuan sebagai pemeriksaan multikolinearitas dalam model regresi terjadi atau tidak. Jika multikolinearitas ditemui, maka variabel bebas memiliki korelasi di dalam persamaan regresi dan model tersebut dapat dikatakan baik. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat dari nilai tolerance atau nilai VIF. Jika nilai VIF kurang dari 10 dan nilai toleransi lebih besar dari 0.10, dapat disimpulkan bahwa variabel independen tidak menunjukkan korelasi multikolinearitas.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Tolerance	VIF
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,648	1,544
Komunikasi Organisasi (X2)	0,648	1,544

Sumber : Pengelolaan data dengan SPSS, 2025

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas diatas, bahwa nilai VIF sebesar 1.544 dan toleransi sebesar 0.648. Data menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas, karena kedua variabel independen memiliki nilai VIF kurang dari 10 dan nilai toleransi lebih dari 0.10.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda digunakan untuk melihat seberapa kuat hubungan antara variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai.

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a			
Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	1,529	5,601
	X1	0,513	0,164
	X2	0,449	0,138
	a. Dependent Variable : Y		

Sumber : Pengelolaan data dengan SPSS. 2025

Berdasarkan uji regresi linier berganda pada tabel diatas, maka diperoleh variabel kepemimpinan transformasional (X1) dan komunikasi organisasi (X2) memiliki koefisien sebesar 0,513 dan 0,449, dengan konstanta sebesar 1,529, menurut uji regresi linier berganda yang ditunjukkan dalam tabel di atas. Oleh karena itu, persamaan regresi linier berganda adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 1,529 + 0,513(X_1) + 0,449(X_2) + e$$

Berdasarkan perumusan diatas, maka model regresi linear berganda dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai konstan sejumlah 1,529 menampakkan bahwasanya apabila variabel independen, yakni kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi berada pada penilaian sejumlah 0, dengan demikian, variabel dependen berupa keputusan kinerja pegawai berada pada angka 1,529.
2. Koefisien regresi dalam variabel kepemimpinan transformasional adalah 0,513. Berdasarkan statistik ini, variabel kinerja karyawan akan naik sebesar 0,513 satuan untuk tiap kenaikan satu satuan pada variabel kepemimpinan transformasional. Nilai koefisien regresi tersebut mengisyaratkan munculnya ikatan positif antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat keoptimalan dalam penerapan kepemimpinan transformasional, maka makin tinggi juga dalam peningkatan kinerja pegawai yang dapat dicapai.
3. Perolehan koefisien regresi pada variabel komunikasi organisasi adalah 0,449. Hal tersebut dapat diartikan bahwa tiap kenaikan satu satuan dalam komponen komunikasi organisasi akan berdampak pada kenaikan sejumlah 0,449 pada variabel kinerja pegawai. Kinerja karyawan dan komunikasi organisasi berkorelasi positif, seperti yang ditunjukkan oleh nilai koefisien positif ini. Maka bisa juga dikatakan, semakin efektif komunikasi organisasi yang terjalin, menyebabkan kinerja pegawai pun mengalami peningkatan. Kebalikannya, jika kualitas komunikasi dalam organisasi menurun, menyebabkan kinerja pegawai cenderung mengalami penurunan.

3.3. Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji T)

Uji T digunakan untuk melihat pengaruh signifikansi variabel independen yaitu Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Komunikasi Organisasi (X2) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y). Dasar pengambilan keputusan dalam uji t adalah :

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansi (Sig.) $< 0,05$ maka terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. H_0 ditolak dan H_a diterima.

2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ nilai signifikansi (Sig.) $> 0,05$ maka tidak terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. H_0 diterima dan H_a ditolak.

Diketahui, rumus t tabel :

$$T_{tabel} = (a/2 ; n-k-1)$$

$$= (0,05/2 ; 36-2-1)$$

$$= 0,025 ; 33$$

$$= 2,034$$

Tabel 7. Hasil Uji T

Coefficients ^a			
Model		T	Sig.
1	(Constant)	1,529	0,787
	Kepemimpinan Transformasional	3,119	0,004
	Komunikasi Organisasi	3,262	0,003
a. Dependent Variable : Y			

Sumber : Pengelolaan data dengan SPSS, 2025

Berdasarkan tabel uji T diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional (X1) memiliki penilaian t hitung sejumlah 3,119, sementara penilaian t tabel sejumlah 2,034. Dengan begitu, t hitung > t tabel dan penilaian signifikansi yang dihasilkan yakni $0,004 < 0,05$. Akibatnya, H_0 diterima dan H_a ditolak berdasarkan persyaratan pengujian hipotesis. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan variabel kepemimpinan transformasional (X1) punya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).
2. Komunikasi Organisasi (X2) memiliki nilai t hitung t hitung yaitu 3,262 dengan penilaian t tabel yakni 2,034. Karena penilaian t hitung > t tabel dan penilaian signifikansi sejumlah $0,003 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Penjelasan tersebut memiliki artian bahwasanya variabel komunikasi organisasi (X2) memiliki pengaruh secara signifikan kepada kinerja pegawai (Y).

Uji Simultan (Uji F)

Uji F untuk melihat bagaimana kepemimpinan transformasional (X1) komunikasi organisasi (X2) mempengaruhi kinerja pegawai (Y). Berikut adalah kriteria yang diperlukan untuk uji F:

1. Jika nilai sig. < 0,05 dan f hitung > f tabel maka terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y. H_0 ditolak dan H_a diterima.
2. Jika nilai sig. > 0,05 dan f hitung < f tabel maka terdapat tidak pengaruh variabel X terhadap variabel Y. H_0 diterima dan H_a ditolak.

Diketahui rumus f-tabel :

$$\begin{aligned}
 F_{\text{tabel}} &= (k ; n-k) \\
 &= (2 ; 36-2) \\
 &= (2 ; 34) \\
 &= 3,28
 \end{aligned}$$

Tabel 8. Hasil Uji F

ANOVA ^a			
Model		F	Sig.
1	Regression	25,040	,000 ^b
	Residual		
	Total		

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Pengelolaan data dengan SPSS, 2025

Nilai F yang dihitung adalah 3.566 dan nilai signifikansi adalah 0.000, seperti yang terlihat pada tabel uji F di atas. Dengan demikian, nilai F hitung sebesar 25,040 lebih besar dari nilai F tabel sebesar 3.28, dan nilai signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hal ini, H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi secara simultan mempengaruhi kinerja pegawai.

3.4. Uji Koefisien Determinasi

1. Uji Koefisien Determinasi Parsial

Peneliti menggunakan uji koefisien determinasi (R^2) untuk melihat seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Komunikasi Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Angka R-square menunjukkan koefisien determinasi.

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi Parsial

Kepemimpinan Transformasional				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,689 ^a	0,475	0,459	2,32539
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional				

Sumber : Pengelolaan data dengan SPSS, 2025

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat hasil pengujian koefisien determinasi parsial kepemimpinan transformasional, memperoleh penilaian R square sejumlah 0,475. Oleh sebab itu, dapat diambil kesimpulan bahwasanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai berada pada angka 47,5%.

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Parsial Komunikasi Organisasi				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,697 ^a	0,486	0,471	2,30093
a. Predictors: (Constant), Komunikasi Organisasi				

Sumber : Pengelolaan data dengan SPSS, 2025

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat hasil pengujian koefisien determinasi parsial komunikasi organisasi, memperoleh penilaian R square dengan jumlah 0,486. Oleh sebab itu, dapat diambil kesimpulan bahwasanya pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai berada pada angka 48,6%.

Uji Koefisien Determinasi Simultan X1 dan X2 Terhadap Y

Peneliti menggunakan uji koefisien determinasi (R^2) untuk melihat seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Komunikasi Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Angka R-square menunjukkan koefisien determinasi.

Tabel 11. Hasil Uji Koefisien Determinasi Simultan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,776 ^a	0,603	0,579	2,05252
a. Predictors: (Constant), X2, X1				
b. Dependent Variable: Y				

Sumber : Pengelolaan data dengan SPSS, 2025

Pada tabel diatas yang menampilkan hasil sebuah pengujian koefisien determinasi simultan X_1 terhadap X_2 , diperoleh nilai R square sejumlah 0,603. Maka dari itu, dapat diambil kesimpulan bahwasanya pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai berada pada angka 60,3%, kemudian bagian lain terpengaruhi oleh aspek-aspek yang tak dibahas dalam penelitian.

3.5. Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian hipotesis menjadi dasar penghasilan melalui uji t (parsial), H_0 pada pernyataan H_1 ditolak dan H_a diterima, karena penilaian signifikansi sejumlah $0,004 < 0,05$, serta penilaian t hitung sebesar $3,119 > t$ tabel 2,034. Temuan ini memperlihatkan bahwasanya variabel Kepemimpinan Transformasional memberi dampak parsial serta pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara. Hal itu punya kesesuaian dengan penelitian sebelumnya oleh (Rihayana et al., 2022) berpendapat bahwasanya variabel Kepemimpinan Transformasional punya pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Industri Kerajinan Seni Patung.

2. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kinerja pegawai (Y) dan komunikasi organisasi (X_2). Perolehan pengujian hipotesis dengan penggunaan uji t (parsial), H_0 pada pernyataan H_2 ditolak dan H_a diterima, karena penilaian signifikansi yaitu $0,003 < 0,05$, serta penilaian t hitung sejumlah $3,262 > t$ tabel 2,034. Temuan ini memaparkan bahwasanya variabel Komunikasi Organisasi secara parsial memunculkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Temuan hasil ini menampakkan bahwasanya Kinerja Karyawan pada Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara secara signifikan dan sebagian dipengaruhi secara positif oleh komponen Komunikasi Organisasi. Hal tersebut memiliki kesesuaian terhadap hasil penelitian oleh (Putu Lindya Dewi et al., 2022) sebelumnya yang menunjukkan bahwasanya variabel Komunikasi mempunyai kaitan dampak positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di lingkup Puskesmas Abiansemai I di Kabupaten Bandung.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Merujuk pada perolehan uji F, H_0 pada pernyataan H_3 ditolak dan H_a diterima. Semua hal itu didukung oleh adanya penilaian F hitung sejumlah $25,040 > F$ tabel 3,28, serta penilaian signifikansi sejumlah $0,000 < 0,05$. Hasil-hasil ini memaparkan

bahwasanya faktor komunikasi organisasi dan kepemimpinan transformasional memiliki efek bersama pada kinerja pekerja. Temuan ini menunjukkan bahwasanya faktor komunikasi organisasi dan kepemimpinan transformasional memiliki efek simultan pada kinerja pekerja di Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara. Penjelasan di atas menunjukkan bahwasanya kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi mempengaruhi kinerja pekerja. Sesuai penelitian sebelumnya oleh (Nabihah & Sudiro, 2024) dan (Rafik et al., 2022) menyimpulkan bahwasanya kinerja pekerja mendapat pengaruh secara positif dan signifikan oleh komunikasi perusahaan dan kepemimpinan transformasional.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara” maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh baik (positif) dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara. Salah satu elemen yang terbukti mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara adalah Kepemimpinan Transformasional. Sebab penerapan jenis kepemimpinan tertentu itu mampu memotivasi, menginspirasi, dan mampu memberikan umpan balik untuk meningkatkan kinerja bawahannya maka hal ini dapat berdampak pada meningkatnya kinerja mereka. Dikatakan berpengaruh dibuktikan dengan Berdasarkan hasil pengujian hipotesis melalui pengujian t (parsial), karena penilaian signifikansi merupakan $0,004 < 0,05$, serta penilaian t hitung sejumlah $3,119 > t$ tabel 2,034. Maka diambil kesimpulan bahwasanya Hipotesis pertama **Diterima**, yang menimbulkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai sebesar 47,5%.
2. Komunikasi Organisasi memiliki pengaruh baik (positif) dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara. Sebab pola komunikasi dalam organisasi berjalan secara efektif, penyampaian informasi yang jelas dan pemahaman pegawai dalam setiap menerima informasi yang disampaikan, maka hal tersebut dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai. Dikatakan berpengaruh dibuktikan dengan Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengujian t (parsial), karena penilaian signifikansi merupakan $0,003 < 0,05$, serta penilaian t hitung sejumlah $3,262 > t$ tabel 2,034. Maka diambil kesimpulan bahwasanya hipotesis kedua **Diterima**, sehingga 48,6% merupakan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

3. Kinerja pegawai berpengaruh secara baik (positif) oleh komunikasi perusahaan serta kepemimpinan transformasional. Dikatakan berpengaruh dibuktikan dengan hasil uji F, Hal ini ditunjukkan oleh penilaian F hitung yaitu $25,040 > F \text{ tabel } 3,28$, serta penilaian signifikansi yaitu $0,000 < 0,05$ dengan pengaruh sejumlah 60,3%. Maka dari perolehan itu, dapat diambil kesimpulan bahwasanya hipotesis ketiga **Diterima**. Hasil-hasil ini menunjukkan bahwa faktor komunikasi organisasi dan kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja pegawai pada Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara secara simultan.

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan maka ada beberapa saran dari peneliti sebagai berikut :

1. Bagi Instansi disarankan pimpinan di lingkungan Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara diharapkan dapat terus menerapkan gaya kepemimpinan transformasional secara konsisten. Peningkatan peran kepemimpinan dapat diterapkan dengan cara memberi inspirasi, merumuskan serta menyampaikan visi kerja yang jelas dan inspiratif, serta mendorong tumbuhnya inovasi dan kreativitas pegawai. Selain itu, diperlukan penguatan komunikasi organisasi yang bersifat terbuka, dua arah, dan transparan guna menciptakan lingkungan kerja yang efektif, sehingga berdampak baik untuk peningkatan kinerja pegawai.
2. Bagi Pegawai untuk diharapkan dapat lebih proaktif dalam merespons arahan, visi, maupun motivasi yang diberikan oleh pimpinan transformasional. Sikap terbuka terhadap komunikasi internal serta kesediaan untuk bekerja sama secara tim akan memperkuat keterlibatan dan kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, penting bagi pegawai untuk mengembangkan kemampuan komunikasi interpersonal dan beradaptasi dengan perubahan dalam organisasi.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya disarankan agar meluaskan cakupan objek penelitian di instansi pemerintah lainnya atau lembaga swasta untuk memperoleh hasil yang lebih general. Selain itu, faktor lain seperti kepuasan/kebahagiaan kerja, dedikasi terhadap organisasi, atau budaya organisasi dapat dipertimbangkan guna melihat variabel-variabel lain apakah memiliki kesamaan dalam memberikan pengaruh positif untuk kinerja karyawan. Penggunaan metode campuran (*mixed methods*) juga bisa menjadi alternatif untuk menggali informasi yang lebih fokus secara kuantitatif atau bahkan secara kualitatif.
- 4.

REFERENSI

- Aprianti, N. R., Liliyana, & Muhamam, F. (2025). FUNGSI KOMUNIKASI ORGANISASI PT ACCELIST LENTERA INDONESIA DALAM

IMPLEMENTASI WORK FROM ANYWHERE (WFA). *JORAPI: Journal of Research and Publication Innovation*, 3(1), 2025.

- Glorianismus, F. Y., Maharani, N., Daniah Watiningsih, S., Ayu, T., & Trevesia, V. (2023). *HUMANTECH JURNAL ILMIAH MULTI DISIPLIN INDONESIA UPAYA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. PUTRA GEMILANG PRIMA*.

Indriyansyah, F., Pratiwi, I. A., & Marfu'atul Khasanah, W. (2023). *Analyze The Use of Learning Technology to Increase Students' Interest in Learning*. <https://jurnal.uns.ac.id/shes>

- Mendrofa, V. M., Ndraha, A. B., & Telaumbanua, Y. A. (2022). PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI PT. CABANG BANK SUMUT GUNUNGSITOLI DALAM MENJARING KERJASAMA DENGAN STAKEHOLDER SEBAGAI MITRA KERJA PEMERINTAH DI KOTA GUNUNGSITOLI THE ROLE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AT PT. BANK SUMUT GUNUNGSITOLI BRANCH IN COLLABORATING WITH STAKEHOLDER AS PARTNERS GOVERNMENT IN GUNUNGSITOLI CITY. *Jurnal EMBA*, 10(4), 1517–1524.

- Nabihah, A. I., & Sudiro, A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 3(3), 748–760. <https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.3.11>

- Prakoso, H. B. (2024). *KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL: Mengubah Diri dan Dunia*. CV. Garuda Mas Sejahtera. <https://ipusnas2.perpusnas.go.id/book/015a2ec1-6d3c-440c-b019-51d781d60ecb>

- Putu Lindya Dewi, N., Landra, N., Wira Andika, A., & Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar, F. (2022). *PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMUNIKASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PUSKESMAS ABIANSEMAL I DI BLAHKIUH KABUPATEN BADUNG*. 2022. <https://doi.org/10.30388/emas.v3i5.4117>

- Rafik, A., Suardhita, N., & Sukrisno Sugeng, I. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(8).

- Rihayana, I. G., Putra Salain, P. P., & Adhika, N. R. (2022). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA INDUSTRI KERAJINAN PATUNG. *JMM UNRAM - MASTER OF MANAGEMENT JOURNAL*, 11(4), 281–292. <https://doi.org/10.29303/jmm.v11i4.741>

- Sugiyono. (2023). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&D* (Sutopo, Ed.; ALFABETA).
www.cvalfabeta.com
- Widiawati, A., Isyanto, P., & Yani, D. (2023). PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA STAF KANTOR DESA MULYASARI. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 08–19.
<https://doi.org/10.55606/cemerlang.v3i3.1332>