

# Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Depok

Rima Dwi Andayani<sup>1</sup>, Zaman Zaini.<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

<sup>1</sup>dwiandayani29062@gmail.com, <sup>2</sup>zamanzaini@yahoo.co.id

\*Corresponding author

## ARTICLE INFO

## ABSTRACT

### Keywords

Kepemimpinan Transformasional;  
Komunikasi Interpersonal;  
Kompetensi;  
Kinerja Pegawai.

Penelitian ini adalah mengenai kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Depok. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa dan mengevaluasi seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai baik secara parsial atau secara simultan. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah pegawai yang berjumlah 60 orang. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi Interpersonal (X2), dan Kompetensi (X3) sedangkan variabel terikatnya adalah Kinerja Pegawai (Y). Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan SPSS Versi 25. Berdasarkan penelitian ini uji t pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) besarnya pengaruh yaitu 0,315 atau 31,5%. Kemudian pengaruh Komunikasi Interpersonal (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan besarnya pengaruh yaitu 0,330 atau 33,0%. Selanjutnya pengaruh Kompetensi (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan besarnya pengaruh yaitu 0,325 atau 32,5%. Sedangkan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi Interpersonal (X2), dan Kompetensi (X3) secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah 0,377 atau 37,7%.

This is an open access article under the [BY-NC-SA](#) license.

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan komponen utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Sumber daya manusia baik yang menduduki posisi pimpinan maupun anggota merupakan faktor terpenting dalam setiap organisasi atau instansi baik pemerintah maupun swasta. Hal ini karena berhasil tidaknya suatu organisasi atau instansi sebagian besar dipengaruhi oleh faktor manusia selaku pelaksana pekerjaan.

Setiap organisasi pemerintah dituntut untuk dapat menyepurnakan sumber daya manusia (SDM). Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) tidak lepas dari faktor pegawai yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi pemerintah. Pegawai merupakan aset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis di dalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktifitas organisasi. Demi tercapainya tujuan organisasi, maka pegawai memerlukan kompetensi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Kinerja yang dimiliki pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum, dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018). Dengan demikian, hasil kerja atau tujuan organisasi berbanding lurus dengan kinerja pegawai, dimana kinerja pegawai yang baik maka tujuan organisasi akan tercapai, dan begitu pula sengan sebaliknya. Tercapainya hasil kerja yang merupakan tujuan terbentuknya suatu



organisasi, menjadi indikator suatu organisasi memiliki kinerja pegawai yang baik atau sebaliknya.

Untuk melaksanakan ketentuan Pasal 78 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, terbit Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau sekarang dikenal dengan ASN. Dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Peraturan Walikota (Perwal) Nomor 87 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Walikota (Perwal) Nomor 100 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Manajemen Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Depok. Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS.

Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Heidjrachman dan Suad Husnan, 2002:224). Kepemimpinan (leadership) merupakan proses dalam memengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain untuk berkontribusi terhadap kesuksesan dan efektivitas suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Selanjutnya ada yang ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi yang dimiliki pegawai. Pengertian kompetensi oleh Spencer yang dikutip oleh Moehariono (2014:5). adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan.

Seperti halnya yang terjadi di Dinas Pendidikan Kota Depok terindikasi adanya penurunan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurunnya kinerja pegawai dapat dilihat dari hasil pekerjaan yang dikerjakan oleh para pegawai. Terdapat beberapa pekerjaan yang tidak tercapai sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Selain itu pekerjaan tersebut membutuhkan waktu yang relatif lama, padahal setiap pekerjaan sudah ditetapkan untuk dikerjakan baik secara mandiri atau secara kelompok.

Dinas Pendidikan merupakan suatu instansi pemerintah yang berperan dalam mengembangkan, meningkatkan kualitas dan mengkoordinasi unsur pendidikan. Di lembaga inilah aktifitas para pegawai diharapkan mampu berperan dalam mewujudkan suatu pola efektifitas kerja serta mampu mengatasi segala permasalahan yang berhubungan dengan kualitas pelayanan pendidikan. Kantor Dinas Pendidikan Kota Depok merupakan salah satu institusi pendidikan di tingkat Kota yang bertanggung jawab dalam mengembangkan, meningkatkan kualitas dan mengkoordinasi unsur pendidikan di lingkup Kota Depok. Di lembaga inilah semestinya para pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kota Depok bekerja secara optimal demi kemajuan kualitas pendidikan di tingkat Kota Depok. Namun berdasarkan hasil observasi lapangan, ternyata masih cukup banyak terjadi kenyataan yang kurang sesuai dengan harapan, yaitu masih rendahnya etos kerja pegawai. Hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya pegawai yang tidak tepat waktu pada saat masuk kantor, menunda pelaksanaan tugas kantor, keluar kantor pada saat jam kantor dan kekurangan efisiensi dalam pemanfaatan sarana kantor.

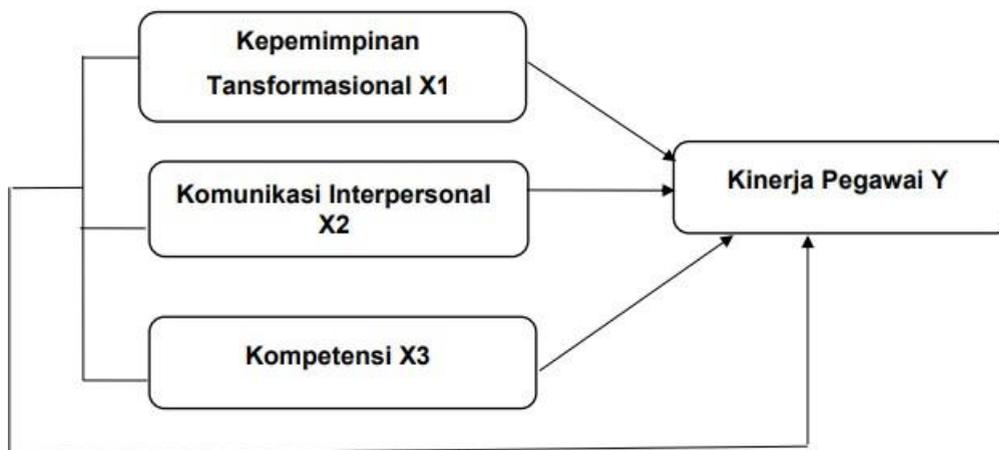
Hal inilah yang perlu mendapatkan perhatian dari pihak manajerial terutama pimpinan instansi, agar dapat sedini mungkin mengantisipasi dan berupaya meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia yang ada pada lembaga tersebut. Bagaimana mungkin tujuan yang ditetapkan dapat tercapai, apabila banyak pegawai yang kurang peduli dengan tanggung jawabnya belum lagi pelaksanaan komunikasi intern yang kurang optimal.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Sugiyono (2010:13) mengemukakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat

kuantitatif statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Jenis penelitian ini merupakan kuantitatif dengan pendekatan korelasi. Penelitian korelasi adalah penelitian yang dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih, tanpa melakukan perubahan, tambahan, atau manipulasi terhadap data yang sudah ada (Arikunto, 2010:4). Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Depok.

Desain penelitian dapat di lihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 3.1  
Desain Penelitian

## Operasionalisasi Variabel

### a. Variabel Kepemimpinan

Kepemimpinan (X1) faktor utama berjalannya suatu organisasi adalah kecakapan pemimpin dalam mengkoordinir anggotanya. Kemampuan tersebut seperti mempengaruhi anggota agar dapat melaksanakan perintahnya agar melakukan pekerjaan sesuai dengan aturan yang ada guna untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.

### b. Variabel Komunikasi

Interpersonal Komunikasi merupakan faktor penting yang harus dimiliki pegawai. Dengan pemahaman komunikasi yang baik antar pegawai maka akan mempermudah pekerjaan yang akan dikerjakan. Artinya antara pekerjaan yang dilakukan dengan perintah atasan atau rekan sejawat sesuai sehingga pekerjaan tersebut dapat terselesaikan

### c. Variabel Kompetensi

Kompetensi pegawai merupakan faktor penting yang harus dimiliki oleh pegawai. Kompetensi ini terkait kemampuan pegawai dalam bidangnya saat menyelesaikan pekerjaan dan pada saat ada masalah. Dengan kompetensi yang sesuai dan pengalaman kerja maka akan menghasilkan pekerjaan yang lebih optimal.

### d. Variabel Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai hasil kerja atau output yang dapat dilakukan oleh seorang pegawai terhadap pekerjaan yang diberikan. Kinerja pegawai dapat dijadikan tolak ukur apakah visi misi suatu instansi dapat terwujud dalam waktu yang telah ditetapkan.

## Teknik Sampling

### a. Populasi

Arikunto (2013:173) populasi adalah keseluruhan dari subjek penelitian. Jadi yang di maksud dengan populasi adalah individu yang memiliki sifat yang sama walau persentase kesamaan itu sedikit, atau dengan kata lain seluruh individu yang akan dijadikan sebagai objek penelitian.

**b. Sampel**

Menurut Mulyadi (2016:105) menyebutkan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu, yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.

**c. Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh atau sering disebut total sampling. Menurut Sugiyono (2013:124) sampel jenuh yaitu teknik penentuan sampel dengan cara mengambil seluruh anggota populasi sebagai responden atau sampel.

**Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data untuk penelitian ini dilakukan metode kuesioner. Menurut Ridwan (2009:71) kuesioner adalah daftar pertanyaan atau pernyataan yang diberikan kepada orang lain yang bersedia memberikan respons sesuai dengan permintaan pengguna. Jenis pernyataan dalam kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis pernyataan tertutup, artinya pernyataan dengan variabel jawaban yang telah ditentukan dan disusun terlebih dahulu. Data yang dikumpulkan meliputi identitas responden serta tanggapan responden terhadap kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, kompetensi serta kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Depok. Selain kuisisioner pengumpulan data dilakukan dengan observasi, merupakan cara mengumpulkan data melalui proses pencatatan perilaku subjek (orang), objek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Depok**

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan thitung 5,186 > ttabel 1,670 dan nilai signifikan 0,000 < penelitian selanjutnya. Kedua variabel juga memiliki hubungan, di lihat dari nilai korelasi 0,561 dapat dikatakan mempunyai hubungan yang sedang.0,05, oleh karena itu hasil uji hipotesis pertama layak dijadikan hasil akhir atau rujukan untuk

Uji X1 terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.561 <sup>a</sup>	.315	.303	5,697	.315	26,705	1	58	.000

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Untuk koefisien determinasi berdasarkan R2, di dapat 0.315, nilai tersebut jika dipresentasikan sebesar 31,5%. Dengan kata lain kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 31,5% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

**2. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Depok**

Komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan thitung 5,339 > ttabel 1,670 dan nilai signifikan 0,000 < 0,05, oleh karena itu hasil uji hipotesis pertama layak dijadikan hasil akhir atau rujukan untuk penelitian selanjutnya. Kedua variabel juga memiliki hubungan, di lihat dari nilai korelasi 0,574 dapat dikatakan mempunyai hubungan yang sedang.

Uji X2 terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,574 <sup>a</sup>	,330	,318	5,637	,330	28,506	1	58	,000

a. Predictors: (Constant), KOMUNIKASI INTERPERSONAL

Untuk koefisien determinasi berdasarkan R<sup>2</sup>, di dapat 0.330 nilai tersebut jika dipresentasikan sebesar 33,0%. Dengan kata lain komunikasi interpersonal mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 33,0% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

**3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Depok**

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan thitung 5,285 > ttabel 1,670 dan nilai signifikan 0,000 < 0,05, oleh karena itu hasil uji hipotesis pertama layak dijadikan hasil akhir atau rujukan untuk penelitian selanjutnya. Kedua variabel juga memiliki hubungan, di lihat dari nilai korelasi 0,570 dapat dikatakan mempunyai hubungan yang sedang.

Uji X3 terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,570 <sup>a</sup>	,325	,313	5,656	,325	27,932	1	58	,000

a. Predictors: (Constant), KOMPETENSI

Untuk koefisien determinasi berdasarkan R<sup>2</sup>, di dapat 0.325 nilai tersebut jika dipresentasikan sebesar 32,5%. Dengan kata lain kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 32,5% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

**4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Depok**

Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi Interpersonal (X2), dan Kompetensi (X3) secara bersama-sama terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Dengan kata lain, kedua variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat. Keputusan ini diperoleh fhitung (11,286) > (4,01) oleh karena itu hasil uji hipotesis ketiga layak dijadikan hasil akhir atau rujukan untuk penelitian selanjutnya. Sedangkan untuk koefisien Determinasi dari ketiga variabel tersebut, diperoleh R<sup>2</sup> sebesar 0,377. Nilai tersebut jika dipersentasikan sebesar 37,7%, dengan kata lain pengaruh variabel X1, X2, dan X3 terhadap Y secara bersama-sama sebesar 37,7% sedangkan sisanya 37,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

**KESIMPULAN**

- a. Berdasarkan hasil analisa diketahui Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan besarnya pengaruh sebesar 0,315 atau 31,5% di Pegawai Dinas Pendidikan Kota Depok.
- b. Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan besarnya pengaruh sebesar 0,330 atau 33,0% di Pegawai Dinas Pendidikan Kota Depok.

- c. Kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan besarnya pengaruh sebesar 0,325 atau 32,5% di Pegawai Di Dinas Pendidikan Kota Depok.
- d. Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal, dan Kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan besarnya pengaruh sebesar 0,377 atau 37,7% di Pegawai Dinas Pendidikan Kota Depok.

## DAFTAR PUTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- A, Shadare, Oluseyi, dan Ayo, Hammed T. (2009). *Influence of work motivation, Leadership Effectiveness And Time Management of Employees Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria. European Journal of Economics, Finance and Administrative.*
- Aw, Suranto. (2011). *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Bangun Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama. Bandung: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Cangara Hafied. (2011). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Rajawali Pers: Jakarta
- E. Edison dkk. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi dan Manajemen Personal*. Yogyakarta Bpfe
- Kharis, I. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi pada karyawan bank jatim cabang malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 20(1).
- Mulyadi. (2014). *Metode Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. (2012). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.