



## The Role of Communication as Mediation for Transformational Leadership Affecting the Performance of Employees of the Muaro Jambi Education Office

Kevin Arjuna<sup>1\*</sup>, Sumarni<sup>2</sup>, Dwi Kurniawan<sup>3</sup>  
Universitas Jambi

**Corresponding Author:** Kevin Arjuna [kevinarjuna111@gmail.com](mailto:kevinarjuna111@gmail.com)

### ARTICLE INFO

*Keywords:* Employee Performance, Transformational Leadership, Communication

*Received :* 16, December

*Revised :* 18, January

*Accepted:* 20, February

©2025 Arjuna, Sumarni, Kurniawan:

This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRACT

This research intends to examine and provide an overview of employee performance, transformational leadership patterns, and communication aspects, as well as evaluate how transformational leadership affects employee performance with the role of communication as a mediator at the Office of Education and Culture of Muaro Jambi Regency. The analysis was conducted using the Partial Least Squares (PLS) method. Results showed that employee performance was at a high level, transformational leadership was categorized as good, while communication was rated as moderately open. Based on PLS testing, it was found that transformational leadership significantly had a positive impact on employee performance, had a positive impact on communication, communication was shown to improve employee performance, and transformational leadership also positively influenced employee performance through communication as a mediator.

## Peran Komunikasi Sebagai Mediasi untuk Transformasional Leadership yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Muaro Jambi

Kevin Arjuna<sup>1\*</sup>, Sumarni<sup>2</sup>, Dwi Kurniawan<sup>3</sup>

Universitas Jambi

**Corresponding Author:** Kevin Arjuna [kevinarjuna111@gmail.com](mailto:kevinarjuna111@gmail.com)

---

### ARTICLE INFO

*Kata Kunci:* Kinerja Pegawai, Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi

*Received :* 16, December

*Revised :* 18, Januari

*Accepted:* 20, Februari

©2025 Arjuna, Sumarni, Kurniawan:

This is an open-access article distributed under the terms of the

[Creative Commons Atribusi 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

[Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRAK

Penelitian ini bermaksud guna mengkaji serta memberikan gambaran mengenai kinerja pegawai, pola kepemimpinan transformasional, dan aspek komunikasi, sekaligus mengevaluasi bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja pegawai dengan peran komunikasi menjadi mediator di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Muaro Jambi. Analisis dijalankan menggunakan metode Partial Least Squares (PLS). Hasil memperlihatkan bahwasanya kinerja pegawai berada pada tingkat yang tinggi, kepemimpinan transformasional termasuk dalam kategori baik, sementara komunikasi dinilai cukup terbuka. Berdasarkan pengujian PLS, ditemukan bahwasanya kepemimpinan transformasional secara signifikan memberikan dampak positif pada kinerja pegawai, membawa dampak positif pada komunikasi, komunikasi terbukti meningkatkan kinerja pegawai, dan kepemimpinan transformasional juga memengaruhi kinerja pegawai secara positif melalui komunikasi sebagai mediator.

---

## PENDAHULUAN

Kinerja (performance) adalah seberapa jauh mana seseorang, kelompok, atau organisasi berhasil meraih tujuan dan hasil yang diinginkan. Kinerja sering kali dievaluasi melalui berbagai metrik dan indikator, seperti penilaian pegawai, laporan keuangan, survei kepuasan, dan analisis data. Pengukuran ini membantu dalam menentukan kekuatan, kelemahan, dan aspek yang membutuhkan peningkatan untuk meraih hasil yang lebih optimal di kemudian hari (Bintoro & Daryanto, 2017). Kinerja diukur dalam konteks upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan, yang mencakup semua elemen operasional dan strategis dalam organisasi tersebut (Fadhli, 2021). Adapun salah satu faktor yang mampu membawa dampak pada kinerja pegawai yakni kepemimpinan.

Pemimpin transformasional juga menunjukkan komitmen dan etika kerja yang tinggi, sering kali menjadi teladan yang diikuti oleh tim mereka. Tujuan utama dari gaya kepemimpinan ini adalah menciptakan perubahan positif yang berkelanjutan dalam organisasi atau masyarakat, dengan fokus pada pertumbuhan pribadi dan pengembangan anggota tim (Bass, 2011). Berdasarkan penelitian terdahulu yang dijalankan oleh (Subendi et al., 2021) dan (Melva et al., 2023) mengatakan bahwasanya kepemimpinan transformasional membawa dampak yang signifikan pada komunikasi pegawai. Dalam konteks komunikasi, pemimpin transformasional mendorong adanya komunikasi terbuka yang membangun hubungan saling percaya antara pemimpin dan pegawai. Selanjutnya berdasarkan penelitian yang telah dijalankan (Subendi et al., 2021) mengatakan bahwasanya kepemimpinan transformasional membawa dampak yang signifikan pada kinerja pegawai.

Interaksi komunikasi memiliki potensi untuk memberikan efek positif pada peningkatan kinerja. Hal tersebut searah dengan temuan (Febrian et al., 2016) yang menemukan bahwasanya semakin intens komunikasi yang dilakukan, semakin besar kemungkinan terjadi peningkatan kinerja, dan sebaliknya. Namun, temuan dari beberapa peneliti lain menunjukkan perbedaan pandangan, di mana komunikasi dianggap memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja tanpa mengacu pada frekuensi komunikasi secara langsung. (Wahab, 2017) Komunikasi adalah aspek utama guna mewujudkan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Organisasi yang fokus pada meningkatkan komunikasi pegawai dapat menikmati manfaat berupa kinerja yang lebih baik, loyalitas yang tinggi, dan suasana kerja yang positif (Kadarisman, 2013).

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Muaro Jambi adalah lembaga pemerintah yang bertanggung jawab atas pengelolaan dan pengembangan sektor pendidikan di Kabupaten Muaro Jambi, Provinsi Jambi, Indonesia. Lembaga ini berfungsi untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi berbagai kebijakan dan program pendidikan di wilayahnya. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Muaro Jambi merupakan sebuah institusi yang berperan penting dalam pengembangan, peningkatan kualitas, serta koordinasi elemen-elemen pendidikan di tengah masyarakat pada tingkat provinsi. Dalam lembaga ini, para pegawai diharapkan dapat berkontribusi

dalam menciptakan sistem pendidikan yang terstruktur dan efektif, sekaligus mampu menangani berbagai persoalan yang berkaitan dengan kualitas pendidikan di wilayah tersebut.

Data capaian program kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Muaro Jambi untuk periode 2021-2023 mengalami fluktuasi. Pada tahun 2021 capaian program kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Muaro Jambi sebesar 93,38 persen. Kemudian turun pada tahun 2022 menjadi 92,93 persen dan tahun 2023 meningkat menjadi 93,40 persen. Selain itu, selama periode 2021-2023 tidak terdapat satu tahunpun capaian program kerja yang mencapai 100 persen. Hal tersebut memperlihatkan bahwasanya capaian program kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Muaro Jambi untuk periode 2021-2023 belum maksimal.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### ***Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai***

Beberapa pendapat para ahli tentang kinerja, diantaranya menurut Robbins, (2016) dalam (Bintoro & Daryanto, 2017), kinerja merupakan hasil optimal yang diraih oleh seorang karyawan berdasarkan potensi yang dimilikinya, dan hal ini selalu menjadi perhatian utama para pemimpin organisasi. Kinerja mencerminkan seberapa jauh seseorang menjalankan tugas dan berupaya meraih tujuan yang telah ditentukan. Mangkunegara (2016) ) mengartikan kinerja sebagai hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas, yang diraih oleh karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Menurut Zhang & Bartol, (2010) kepemimpinan yang memiliki otoritas memengaruhi kinerja karyawan, dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Mereka menegaskan bahwa kepemimpinan memiliki peran kunci dalam memotivasi karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja. (Ariyanti & Rijanti, 2022), (Yanti & Mursidi, 2021), (Melva et al., 2023) dan (Subendi et al., 2021) juga menyimpulkan bahwasanya kepemimpinan membawa dampak yang signifikan pada kinerja pegawai.

H1: "Diduga Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Muaro Jambi"

### ***Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komunikasi***

Yukl et al. (2019) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses yang melibatkan upaya memengaruhi orang lain agar dapat memahami dan menerima apa yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas, termasuk cara melaksanakannya. Selain itu, kepemimpinan juga mencakup langkah-langkah yang mendukung upaya individu maupun kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Thoha (2015) mengatakan bahwa Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang orang lihat. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Veithzal (2008) menyatakan Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang dipilih pimpinan dalam memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi

tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan kerap diterapkan oleh seorang pemimpin. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

Penelitian yang dijalankan oleh (Suwandana, 2019), (Andi et al., 2023), (Subendi et al., 2021) dan (Melva et al., 2023) bahwasanya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi komunikasi. Kepemimpinan (leadership) merujuk pada kemampuan dalam mempengaruhi sebuah kelompok dalam meraih visi atau tujuan yang telah ditentukan. Pengaruh ini dapat berasal dari sumber yang bersifat formal, seperti yang dijalankan oleh pejabat manajerial pada sebuah organisasi. Seorang pemimpin berperan untuk menginspirasi pengikutnya agar melebihi kepentingan pribadi dan memiliki pengaruh yang kuat. Mereka bekerja sama dalam mencukupi kebutuhan kelompok dan menyampaikan visi serta misi organisasi kepada para pegawai.

H2: “Diduga Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Muaro Jambi”

### ***Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai***

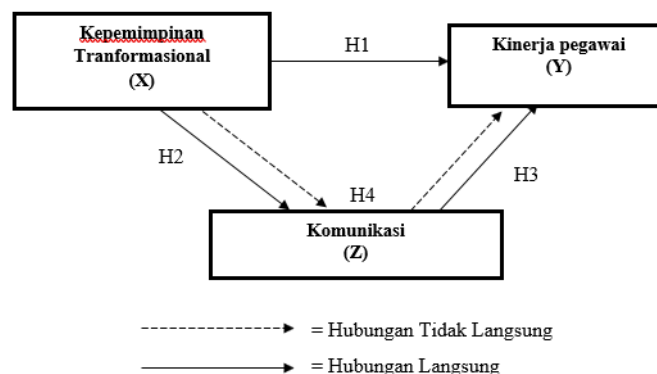
Merujuk pada Ruliana (2014) komunikasi dapat dipahami sebagai proses pertukaran ide antara para manajer dan staf pada sebuah organisasi ataupun perusahaan dalam meraih tujuan bersama. Pertukaran ini terjadi baik secara vertikal maupun horizontal di dalam struktur perusahaan, yang memungkinkan operasionalisasi proses manajerial. Wijaya (2015) menambahkan bahwa komunikasi memiliki peran penting dalam membangun serta memelihara hubungan dengan publik internal, yang disusun oleh perusahaan untuk menciptakan kedekatan emosional, diwujudkan dalam bentuk komitmen dan keterlibatan guna meraih tujuan perusahaan. Penelitian-penelitian terbaru menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dapat berkontribusi dengan signifikan pada peningkatan kinerja sebagaimana temuan oleh Yuan Prasetya Yuditio et al., (2024), Shefani & Jaya, (2024), Yusuf et al., (2024), Said, (2024), (Melva et al., 2023) dan (Subendi et al., 2021) bahwasanya komunikasi membawa dampak signifikan pada kinerja.

H3: “Diduga Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Muaro Jambi”

### ***Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komunikasi Sebagai Variabel Mediasi***

Menurut Ruliana (2014) komunikasi didefinisikan sebagai proses pertukaran ide antara para administrator dan pegawai pada sebuah organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut. Pertukaran ide ini terjadi secara vertikal dan horizontal, yang memungkinkan proses manajemen berjalan dengan efektif. Wijaya (2015) menambahkan bahwa komunikasi memiliki peran khusus dalam membangun dan memelihara hubungan dengan publik internal, yang dirancang oleh perusahaan untuk menciptakan kedekatan emosional yang tercermin dalam komitmen dan keterlibatan guna mencapai tujuan organisasi. Berbagai penelitian terbaru menunjukkan bahwa komunikasi dapat berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja. Sebagaimana temuan oleh Yuan Prasetya Yudithio et al., (2024), Shefani & Jaya, (2024), Yusuf et al., (2024), Said, (2024), (Melva et al., 2023) dan (Subendi et al., 2021) bahwasanya apabila komunikasi membawa dampak signifikan pada kinerja.

H4: “Diduga Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komunikasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Muaro Jambi”



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

### **METODOLOGI**

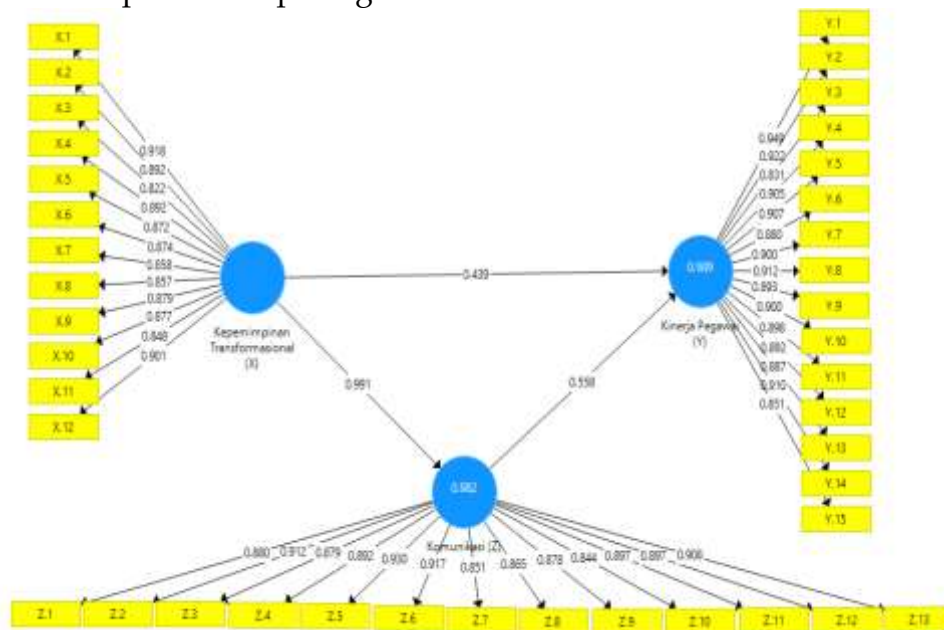
Penelitian ini menggunakan pendekatan verifikatif, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2019) yang menyatakan bahwa analisis verifikatif adalah metode untuk menguji kebenaran atau validitas hubungan antara variabel berdasarkan data empiris. Pendekatan ini dipilih dalam mengevaluasi hipotesis yang telah diajukan sebelumnya melalui cara mengumpulkan dan mengolah data yang ada. Populasi yang diteliti dalam penelitian ini terdiri dari seluruh pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Muaro Jambi yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS), dengan jumlah 62 orang. Mengacu pada Arikunto (2012) jika jumlah populasi di bawah 100, alhasil sampel yang dipilih adalah keseluruhan populasi. Atas dasar itu, dalam penelitian ini, penulis mengambil seluruh populasi yang berjumlah 62 orang.

Untuk mengumpulkan data, penelitian ini menerapkan empat teknik, yakni kuesioner, observasi, wawancara, dan dokumentasi, seperti yang dijelaskan oleh Sugiyono (2019). Data yang dipilih pada penelitian ini tersusun atas data primer yang diperoleh langsung melalui kuesioner, serta data sekunder yang bersumber dari buku, artikel, dan laporan pemerintah. Proses pengolahan data dilakukan menggunakan software SmartPLS (v.3.1.1) dengan teknik Structural Equation Modeling (SEM). Ghazali & Latan (2015) menjelaskan bahwasanya PLS merupakan metode analisis yang bersifat soft modeling, yang tidak mengharuskan data menggunakan skala pengukuran tertentu, sehingga jumlah sampel yang digunakan bisa relatif kecil (kurang dari 100 sampel).

## PEMBAHASAN

### *Loading Factor*

Hasil perhitungan model awal yang dilakukan menggunakan software SmartPLS 3 dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar.2 Hasil Perhitungan Model Awal Penelitian**

Uji outer loadings dijalankan dalam memverifikasi apakah sebuah indikator pada suatu konstruk memiliki loading factor terbesar pada konstruk yang bersangkutan dibandingkan dengan konstruk lainnya. Berdasarkan gambar 1, indikator dinilai reliabel bilamana mempunyai nilai outer loading di atas 0,70.

### **Average Variance Extracted (AVE)**

Sebagai langkah selanjutnya, kita akan mengevaluasi validitas konvergen dengan menggunakan ukuran *average variance extracted* (AVE). Pada kerangka model pengukuran (outer model), nilai AVE dianggap memenuhi syarat validitas konvergen jika melebihi 0,50. Berikut adalah hasil perhitungan AVE yang diperoleh:

**Tabel. 1 Nilai Average Variance Extracted**

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	0.803	Valid
Kepemimpinan transformasional (X)	0.765	Valid
Komunikasi (Z)	0.790	Valid

Sumber: Smart PLS 3 (2025)

Dari Tabel 1, terlihat bahwasanya seluruh nilai AVE lebih besar dari 0,5, yang menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam variabel yang diteliti sudah memenuhi kriteria validitas konvergen dan dapat dianggap sah.

### **Uji Reliability**

Dalam mengidentifikasi sejauh mana suatu alat ukur dapat diandalkan, dilakukan uji *composite reliability*. Menurut Wiyono (2011), alat ukur dianggap dapat diandalkan jika nilai loading-nya lebih besar dari 0,70. Hasil uji *composite reliability* untuk tiap variabel dapat dilihat dalam Tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2. Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
Kinerja Pegawai (Y)	0.984
Kepemimpinan transformasional (X)	0.975
Komunikasi (Z)	0.980

Sumber : Pengolahan Data dengan PLS, 2024

Berdasarkan Tabel 2, nilai *composite reliability* untuk semua variabel menunjukkan angka melebihi 0,70, yang menandakan bahwasanya variabel-variabel tersebut reliabel atau dapat dipercaya.

### **Koefisien Determinasi R Square**

Sebagai bagian dari penilaian model PLS, langkah awal adalah memeriksa nilai R-Square untuk setiap variabel dependen laten. Hasil estimasi nilai R-Square dapat ditemukan dalam Tabel 3 yang disajikan berikut ini, yang dihitung menggunakan SmartPLS.

**Tabel 3. Nilai R-Square**

Variabel	R-Square
Kinerja Pegawai (Y)	0.989
Komunikasi (Z)	0.982

Sumber : Pengolahan Data dengan PLS, 2024

Tabel 3 memperlihatkan bahwa nilai R-square untuk variabel Y mencapai 98,9% dan untuk variabel Z sebesar 98,2%. Ini menandakan bahwasanya pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pegawai dapat dikategorikan sebagai pengaruh yang kuat. Begitu pula, pengaruh Kepemimpinan Transformasional pada Komunikasi juga tergolong kuat.

### Q Square

Wiyono (2011), sebuah model dinilai mempunyai nilai predictive yang relevan bilamana nilai Q square melebihi 0 ( $> 0$ ). Nilai *predictive-relevance* dihasilkan melalui rumus seperti berikut. Nilai *predictive-relevance* ditetapkan melalui rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2) (1 - R^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,989^2) (1 - 0,982^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,978) (1 - 0,964)$$

$$Q^2 = 1 - (0,022)(0,036)$$

$$Q^2 = 1 - 0,001$$

$$Q^2 = 0,999$$

Hasil perhitungan nilai Q square dalam penelitian ini mencapai 0,999 atau 99,9%, yang memperlihatkan bahwasanya model yang dipilih pada penelitian ini sangat baik dalam menjelaskan variabel endogen

### Pengujian Hipotesis

Signifikansi parameter yang diperkirakan menyediakan wawasan mengenai korelasi antar variabel pada penelitian ini. Untuk menguji hipotesis, dasar yang digunakan adalah nilai yang muncul pada output hasil untuk bobot dalam model. Tabel 5.10 menyajikan hasil estimasi untuk pengujian model struktural.

**Tabel 4. Uji Hipotesis Bootstrapping**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepemimpinan Transformasional (X) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.439	0.442	0.096	4.565	0.000
Kepemimpinan Transformasional (X) -> Komunikasi (Z)	0.991	0.991	0.003	346.549	0.000
Komunikasi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.558	0.555	0.096	5.793	0.000

Sumber : Pengolahan Data dengan PLS, 2025

Pada metode PLS, uji statistik untuk setiap hubungan yang diajukan dijalankan melalui simulasi, salah satunya menggunakan teknik bootstrapping terhadap sampel yang tersedia. Langkah ini bertujuan untuk mengurangi pengaruh ketidaknormalan data dalam penelitian. Berikut adalah hasil analisis yang didapatkan dari uji bootstrapping dalam PLS:

***Uji Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Pegawai***

Berdasarkan hasil pengujian, ditemukan keterkaitan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai, dengan koefisien jalur senilai 0,439 dan nilai P yang di bawah dari 0,05, yakni 0,000. Hal tersebut memperlihatkan bahwasanya semakin efektif pemimpin dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional, semakin besar dampaknya terhadap peningkatan kinerja pegawai.

***Uji Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Komunikasi***

Pengujian selanjutnya mengungkapkan keterkaitan yang sangat kuat antara kepemimpinan transformasional dengan komunikasi pegawai, dengan koefisien jalur mencapai 0,991 dan nilai P 0,000. Hal ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang mengimplementasikan kepemimpinan transformasional dengan baik dapat meningkatkan komunikasi di kalangan pegawai secara signifikan.

***Uji Hipotesis Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja pegawai***

Hasil uji hipotesis memperlihatkan bahwasanya ditemukan pengaruh positif yang signifikan antara variabel komunikasi dan kinerja pegawai, dengan koefisien jalur senilai 0,558 dan nilai P senilai 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut mengindikasikan bahwasanya komunikasi yang terbuka di lingkungan kerja membawa dampak yang positif pada peningkatan kinerja pegawai.

**Tabel.5 Uji Hipotesis Spesific Indirect Effects**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepemimpinan Transformasional (X) -> Komunikasi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.552	0.550	0.096	5.762	0.000

Sumber : Pengolahan Data dengan PLS, 2025

Penelitian ini memperlihatkan bahwasanya kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang signifikan pada kinerja pegawai, dengan komunikasi sebagai penghubung utama. Berdasarkan hasil uji statistik, diperoleh koefisien jalur senilai 0,552 dan nilai P senilai 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut memperlihatkan bahwasanya kepemimpinan transformasional memberikan dampak yang kuat pada kinerja pegawai melalui peningkatan komunikasi di antara mereka. Dengan kata lain, semakin banyak pegawai yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, semakin baik komunikasi yang terjalin, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka.

### ***Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Pegawai***

Menurut hasil pengujian PLS bahwasanya variabel Kepemimpinan transformasional membawa dampak positif serta signifikan pada kinerja pegawai. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian (Palitta et al., 2024), (Ariyanti & Rijanti, 2022), (Rifanda Putri & Tri Andjarwati, 2024), (Eko Prastyo & Ari Prabowo, 2024), (Yanti & Mursidi, 2021), (Melva et al., 2023) dan (Subendi et al., 2021) kepemimpinan transformasional membawa dampak yang positif serta signifikan pada kinerja pegawai. Selain itu, temuan dari penelitian ini searah dengan penelitian (Mutholib, 2019) dapat diketahui ditemukan dampak yang signifikan kepemimpinan transformasional pada kinerja.

Penelitian ini mengungkapkan bahwasanya kepemimpinan transformasional memberikan dampak signifikan pada kinerja pegawai, karena pemimpin secara langsung memengaruhi bawahannya melalui komunikasi yang mengedepankan nilai, komitmen, dan keyakinan. Pemimpin mempunyai tekad dalam meraih tujuan organisasi dengan memperhatikan aspek moral dan etis dalam setiap keputusan. Selain itu, pemimpin terus memberikan motivasi, memberikan ruang bagi bawahan untuk berinovasi, dan menciptakan peluang untuk meningkatkan kinerja. Pemimpin juga aktif memberi solusi atas masalah yang dihadapi pegawai dan selalu memberikan perhatian terhadap kebutuhan mereka, sehingga pegawai menjadi lebih teliti dalam pekerjaan, tepat waktu, dan dapat melakukan pekerjaan berdasarkan standar yang ditetapkan. Mereka mempunyai kemampuan dalam bekerja sama dengan tim, berkoordinasi dengan atasan, serta berinovasi dan mengambil keputusan mandiri untuk mendukung kinerja organisasi.

### ***Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Komunikasi***

Menurut hasil pengujian PLS bahwasanya variabel Kepemimpinan transformasional membawa dampak signifikan pada Komunikasi. Temuan ini searah dengan penelitian yang dijalankan oleh penelitian oleh (Suwandana, 2019), (Andi et al., 2023), (Subendi et al., 2021) dan (Melva et al., 2023) memperlihatkan bahwasanya kepemimpinan transformasional pegawai membawa dampak positif pada komunikasi kerja. Penelitian ini memperlihatkan bahwasanya kepemimpinan transformasional membawa dampak signifikan pada komunikasi pegawai. Pemimpin memotivasi dan menginspirasi bawahannya dengan adanya komunikasi langsung, dengan menitikberatkan komitmen, nilai, dan tujuan organisasi. Pemimpin juga memberikan perhatian

terhadap kebutuhan bawahan, mendorong inovasi, dan mendukung peningkatan kinerja. Sebagai hasilnya, pegawai menerima instruksi, informasi, dan dukungan yang jelas, serta dapat menyampaikan masalah, saran, dan keluhan kepada pimpinan. Interaksi ini memperkuat koordinasi, pemecahan masalah, serta hubungan antarpegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

### ***Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai***

Menurut hasil pengujian PLS bahwasanya variabel Komunikasi membawa dampak signifikan pada kinerja pegawai. Temuan ini searah dengan penelitian Yuan Prasetya Yudithio et al., (2024), Mijaya & Susanti, (2023), Shefani & Jaya, (2024), Yusuf et al., (2024), Said, (2024), (Melva et al., 2023) dan (Subendi et al., 2021) menemukan bahwasanya komunikasi membawa dampak signifikan pada kinerja pegawai. Penelitian ini memperlihatkan jika komunikasi membawa dampak signifikan pada kinerja pegawai. Hal ini tercermin dari berbagai interaksi antara pimpinan dan pegawai, seperti pemberian instruksi, penjelasan mengenai pentingnya tugas, informasi tentang peraturan organisasi, serta dukungan dan motivasi dari pimpinan. Selain itu, pegawai aktif menyampaikan informasi terkait pekerjaan yang telah diselesaikan, masalah yang dihadapi, serta saran untuk perbaikan kepada pimpinan. Interaksi ini juga mencakup perbaikan koordinasi antarpegawai, upaya menyelesaikan masalah, berbagi informasi, serta penyelesaian konflik di antara pegawai. Sebagai hasilnya, pegawai menjadi lebih teliti dalam menjalankan tugas, membuat keputusan yang lebih rasional, bekerja sesuai standar organisasi, dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Mereka juga bertanggung jawab atas hasil kerjanya, memiliki kemampuan untuk berinovasi dan berkolaborasi dengan baik dalam tim, serta menunjukkan kreativitas tinggi dalam pekerjaan mereka.

### **Pengaruh Kepemimpinan transformasional Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komunikasi Sebagai Variabel Mediasi**

Penelitian ini mengungkapkan bahwasanya kepemimpinan transformasional secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai, dengan komunikasi menjadi mediator utama. Pemimpin yang efektif memotivasi dan mengarahkan bawahannya melalui komunikasi yang menekankan nilai-nilai dan komitmen, serta memastikan bahwa keputusan yang diambil mempertimbangkan aspek moral dan etika. Selain itu, pemimpin memberikan inspirasi, solusi terhadap masalah kerja, serta mendorong inovasi dan perhatian terhadap kebutuhan pegawai. Pemimpin juga mendorong keterlibatan pegawai dalam menyampaikan ide-ide dan saran, memperbaiki koordinasi antarpegawai, dan membangun hubungan yang lebih baik melalui kegiatan bersama. Akibatnya, pegawai menjadi lebih teliti, mampu membuat keputusan yang lebih rasional, memenuhi standar organisasi, dan bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja maupun atasan, serta memiliki kreativitas dan kemampuan berinovasi yang tinggi.

## **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Penelitian ini memperlihatkan bahwasanya kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Muaro Jambi diklasifikasikan pada kategori tinggi, didukung oleh kepemimpinan transformasional yang baik dan komunikasi yang terbuka. Hasil analisis PLS mengungkap bahwasanya kepemimpinan transformasional membawa dampak positif serta signifikan pada kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui komunikasi sebagai mediator. Untuk meningkatkan hasil tersebut, disarankan adanya pelatihan untuk meningkatkan kreativitas pegawai, penguatan nilai-nilai organisasi oleh pemimpin melalui pendekatan inspiratif, serta dukungan personal berupa apresiasi dan umpan balik. Peneliti berikutnya diharapkan dapat mengembangkan ruang lingkup penelitian dengan meningkatkan jumlah sampel, menambah instrumen pengukuran, serta memilih objek penelitian yang berbeda.

Beberapa pegawai masih menunjukkan kurangnya daya kreativitas dalam bekerja, yang dapat menghambat inovasi dan efisiensi dalam penyelesaian tugas; oleh karena itu, diperlukan upaya pengembangan kemampuan berpikir kreatif melalui pelatihan, pemberian tantangan kerja yang merangsang inovasi, serta budaya kerja yang mendukung eksplorasi ide-ide baru. Pemimpin masih belum sepenuhnya optimal dalam mempengaruhi bawahannya dengan menitikberatkan keutamaan komitmen, nilai, asumsi, dan keyakinan sehingga diperlukan pendekatan yang lebih efektif melalui komunikasi yang inspiratif, pemberian teladan, serta penguatan budaya organisasi yang mendorong kesadaran akan pentingnya prinsip-prinsip tersebut dalam mendukung pencapaian tujuan bersama. Beberapa pegawai masih kurang mendapatkan dukungan dan motivasi dari pimpinan, sehingga perlu adanya pendekatan yang lebih personal melalui pemberian apresiasi, bimbingan, serta umpan balik yang konstruktif untuk meningkatkan semangat kerja dan produktivitas pegawai.

## **PENELITIAN LANJUTAN**

Peneliti berikutnya diharapkan dapat meningkatkan jumlah sampel yang diteliti dan mempertimbangkan objek penelitian yang berbeda. Selain itu, disarankan untuk menambahkan instrumen pengukuran guna menilai variabel yang digunakan serta memperluas cakupan observasi yang dilakukan.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis sadar akan sepenuhnya bahwasanya keberhasilan pada penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, arahan, dan bantuan dari banyak pihak. Dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak (Najib) dan Ibu (Erni Yanti), yang senantiasa mendoakan, memberikan dorongan, dan menjadi sumber kekuatan utama dalam perjalanan ini. Pengorbanan luar biasa yang telah mereka berikan demi kesuksesan penulis adalah hal yang tak ternilai. Penulis juga menyampaikan penghargaan yang mendalam kepada Ibu Dra. Sumarni, M.M., selaku Pembimbing I, dan Bapak Dwi Kurniawan, S.E., M.M., selaku Pembimbing II, atas bimbingan, masukan, dan arahan yang begitu berharga selama proses pengerjaan skripsi ini. Dukungan dan panduan mereka sangat berguna pada penyelesaian karya ini dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andi, M., Nurhasanah, S., & Mu'ammal, I. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Komunikasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada PT Madu Nusantara Cabang Malang). *Peradaban Journal of Economic and Business*, 2(1), 99-114. <https://doi.org/10.59001/pjeb.v2i1.61>
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. PT. Rineka cipta.
- Ariyanti, V. M. D., & Rijanti, T. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Dukungan Organisasi, dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan pada PERUMDA Air Minum Banyuwangi Kabupaten Rembang. *Jurnal Of Management and Business*, 5(c), 60-70.
- Bass, B. (2011). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. The Free Press.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Gaya Media.
- Eko Prastyo, R., & Ari Prabowo, T. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Sinar Baru Sidoarjo. *Jurnal of Sustainability Business Research*, Vol. 5 No.1(1), 9.
- Fadhli. (2021). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Guepedia.
- Febrian, R., Nuraeni, R., & Aprianti, A. (2016). Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan (studi Pada Hotel Horisson Ultima Bandung Bagian Room Division). *EProceedings of Management*, 3(2).
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit, Universitas Diponegoro Semarang.
- Kadarisman. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (edisi 1)*. Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Melva, S., Adriani, Z., Batanghari, J. K., & Batanghari, J. K. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komunikasi Sebagai Variabel Intervening Pada Puskesmas Rawat Jalan Kabupaten Batanghari. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 12(03), 847-857.
- Mijaya, R., & Susanti, F. (2023). Pengaruh Stres Kerja, Komunikasi Internal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Bkpsdm) Kabupaten Agam. *Jurnal Economina*, 2(2), 562-573. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i2.336>

- Mutholib. (2019). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 2(3), 222–236. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v2i3.3993>
- Palitta, U., Maryadi, & Idris, M. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kompetensi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 5(1), 113–127. <https://ejournal.nobel.ac.id/index.php/JMMNI/article/view/4575/2568>
- Rifanda Putri, & Tri Andjarwati. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai BUMDes Gemilang Desa Ketajen Gedangan Sidoarjo. *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, 2(3), 260–273. <https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v2i3.3933>
- Robbins, S. P. (2016). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Gaya Media.
- Ruliana, P. (2014). *Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus*. Rajawali Pers.
- Said, R. H. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Bantaeng. *Cendekia Akademika Indonesia*, 3(1), 15–29.
- Subendi, A., Hadiyati, E., & Suswati, E. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komunikasi Dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Mojokerto. *Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 23(2), 205–219.
- Sugiyono. (2019). *metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan r&d* (Sutopo (ed.)). ALFABETA,cv.
- Suwandana, I. G. M. (2019). Role of transformational leadership mediation: effect of emotional and communication intelligence towards teamwork effectiveness. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 6(2), 52–62. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v6n2.608>
- Thoaha. (2015). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Rajawali Pers.
- Veithzal, R. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT.Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Wahab. (2017). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Soppeng. *Mirai Management*, 2(2), 405–422.
- Wijaya. (2015). Strategi Komunikasi Internal PT X Dalam Membina Employee Engagement. *Jurnal E-Komunikasi*, 3(1).

- Yanti, D. A. W., & Mursidi, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 23-34. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i1.266>
- Yuan Prasetya Yuditio, Rizky Nastiti, Muhammad Maladi, & Ibrahim Daud. (2024). Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 6(1), 143-151. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v6i1.1159>
- Yukl, G., Mahsud, R., Prussia, G., & Hassan, S. (2019). Effectiveness of broad and specific leadership behaviors. *Personnel Review*, 48(3), 774-783. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2018-0100>
- Yusuf, M., Ariska, M., & Zalikha, E. (2024). Analisis Pengaruh Komunikasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada RSUD Rantauprapat. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(2), 883-895.
- Zhang, X., & Bartol, K. (2010). Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation and Creativity Process Engagement. *Academy of Management Journal*, 5(1), 107-128.