

**PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL, KERJASAMA TIM, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PERWAKILAN BKKBN PROVINSI SULAWESI TENGGARA. *The Effect Of Interpersonal Communication, Teamwork, Transformational Leadership and Decision Making towards Employee Performance in BKKBN Representatives Province South East Sulawesi.***

**Taufiq Ridi**

[riditaufiq@gmail.com](mailto:riditaufiq@gmail.com)

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

**Nasrul**

[nasrul\\_pdia@yahoo.com](mailto:nasrul_pdia@yahoo.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Sinarwaty**

[sinarwatysunarjo78@gmail.com](mailto:sinarwatysunarjo78@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

## Info Jurnal

*Sejarah Artikel:*

Diterima

18 – 10 – 2021

Disetujui

18 – 11 – 2021

Dipublikasikan

28 – 04 - 2022

### **Keywords:**

*Interpersonal Communication, Teamwork, Transformational Leadership, Decision Making, Employee Performance*

### **Klasifikasi JEL:**

H10; H11

## Abstract

*The aims of this research are: 1). To examine the effect of interpersonal communication on employee performance, 2) To examine the effect of teamwork on employee performance. 3). To examine the effect of transformational leadership on employee performance. 4). To examine the effect of decision making on employee performance. 5) To examine the effect of interpersonal communication, teamwork, transformational leadership, and decision making on employee performance.*

*The research design used is quantitative research. The population in this study were all employees of the Representative Office of the National Population and Family Planning Agency of Southeast Sulawesi Province, using saturated sampling and obtained as many as 57 people. Data collection in the form of documentation and questionnaires. The data analysis technique uses multiple regression models with the help of SPSS 20 software.*

*The results showed that 1). Interpersonal communication, Teamwork, Transformational Leadership, and Decision Making simultaneously have positive and significant effect on Employee Performance. 2). Interpersonal communication has positive and significant effect on employee performance. 3). Teamwork has positive and significant effect on employee performance. 4). Transformational leadership has positive and significant effect on employee performance. 5). Decision making has positive and significant effect on employee performance*

## **I. PENDAHULUAN**

Pemimpin organisasi pemerintah perlu menyadari beberapa aspek untuk menilai kinerja sumber daya manusia atau para bawahannya seperti kelancaran komunikasi antara pemimpin terhadap pegawai maupun antar sesama, gaya kepemimpinan yang pemimpin tampilkan terhadap para bawahannya, bagaimana kerjasama antar pegawai, serta bagaimana seorang pemimpin mengambil keputusan terkait kebijakan organisasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai berdasarkan teori Manajemen Sumber Daya Manusia adalah komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal sangat penting untuk menjalin hubungan kerja sama antar manusia yang terlibat dalam organisasi dan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal akan memungkinkan setiap anggota organisasi untuk saling membantu, saling mengadakan interaksi. Proses komunikasi yang dilakukan setiap hari berfungsi untuk memupuk dan memelihara hubungan kita dengan lingkungan. Oleh sebab itu, ketrampilan berkomunikasi memiliki arti penting dalam kehidupan organisasi. Komunikasi interpersonal merupakan proses pengiriman dan penerimaan pesan terhadap dua individu atau diantara sekelompok kecil individu, dengan beberapa efek atau umpan balik seketika (De Vito, 2011).

Effendy (2003) menyebutkan pentingnya situasi komunikasi interpersonal ialah karena prosesnya memungkinkan berlangsung secara dialogis. Komunikasi yang berlangsung secara dialogis selalu lebih baik dari komunikasi yang berlangsung secara monologis. Komunikasi interpersonal yang terjalin dapat menentukan seberapa besar pegawai mengerti akan tugas dan tanggung jawab pegawai yang nantinya akan mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri apakah sudah sesuai dengan tujuan perusahaan. Dengan adanya komunikasi interpersonal pula diharapkan dapat membentuk kondisi kerja yang nyaman sehingga kinerja pegawai dapat meningkat.

Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara sebagai organisasi membutuhkan komunikasi yang efektif antara setiap pegawainya. Hal tersebut bertujuan agar segala informasi, saran, ide, dan permasalahan dalam upaya peningkatan kinerja dapat terlaksana dengan baik. Tetapi fenomena yang tampak melalui hasil observasi pada pegawai Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara terkait kinerja boleh jadi mengalami problem dalam komunikasi interpersonal antara pimpinan-bawahan sehingga proses pencapaian tujuan organisasi menjadi terhambat, karena baik pimpinan sendiri atau para pegawai mempunyai masalah berkenaan dengan tugas maupun menyangkut diluar tugas masing-masing. Tak dapat dipungkiri bahwa para pegawai juga mempunyai permasalahan berkenaan dengan tugas yang diembankan kepada mereka, maupun tentang peraturan yang diberlakukan pada instansi. Hal ini sangat penting diketahui oleh pimpinan untuk menunjang kelancaran proses komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kinerja para pegawai baik dalam hal peningkatan kualitas SDM dan pekerjaannya maupun peningkatan kedisiplinan para pegawai itu sendiri.

Pada kondisi lainnya pegawai mengatakan bahwa komunikasi interpersonal antara masing-masing pegawai dalam bekerja kurang terjalin dengan baik, seperti sesama pegawai kurangnya memiliki rasa saling percaya dalam bekerja, sesama pegawai kurang terbuka didalam melaksanakan pekerjaan, kurangnya sifat tolong-menolong sesama pegawai, dan pegawai lebih cenderung bekerja sendiri-sendiri karena kurang mendapatkan dukungan dari pegawai lain dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini menyebabkan pegawai kurang bertanggung jawab dalam bekerja, acuh tak acuh atau masa bodoh apabila ada pegawai yang lain mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga suasana kerja menjadi kurang kondusif dan menciptakan iklim organisasi yang kurang baik.

Fenomena lain bahwa penyampaian komunikasi yang kurang jelas antara pegawai maupun dengan yang lainnya sehingga menyebabkan terjadinya rasa saling tidak percaya antara pegawai dengan komponen kerja lainnya, adanya saling ketidakterbukaan antara pegawai dan menyebabkan pegawai mengalami kebingungan dalam menjalankan tugas karena arahan yang diberikan tidak lengkap diterima pegawai.

Pegawai juga merasakan bahwa kurangnya pengertian antara pegawai dalam melaksanakan tugas karena pesan atau intruksi pekerjaan yang diberikan selalu mengambang, pegawai juga menyatakan

kurangnya interaksi yang baik antara pegawai dengan komponen kerja yang lainnya baik dalam proses pekerjaan maupun dalam pengertian intruksi maupun arahan pekerjaan yang akan dikerjakan.

Hasil penelitian membuktikan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai oleh Laode Ifi dkk (2019), Nana (2018), dan penelitian yang dilakukan Abdul Ghofar et al (2018). Meskipun demikian masih terdapat kontradiksi penelitian Maria (2019) dan Triharjono et al (2021) menemukan komunikasi interpersonal berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kinerja pegawai tidak hanya dilihat dari kemampuan kerja yang sempurna, tetapi juga kemampuan membina hubungan kerja atau saling membantu dalam penyelesaian pekerjaan. Kerjasama dalam tim menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kerja. Kerjasama dalam tim akan menjadi suatu daya dorong yang memiliki energi dan sinergisitas bagi individu-individu yang tergabung dalam kerjasama tim. Tanpa kerjasama yang baik tidak akan memunculkan ide-ide cemerlang. Sebagaimana dikemukakan oleh Bachtiar (2004 : 7) bahwa kerja sama merupakan sinergisitas kekuatan dari beberapa orang dalam mencapai satu tujuan yang diinginkan. Kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan.

Konsisten dengan pendapat Huszczo (1999) bahwa kerjasama tim merupakan lambungan gagasan dari satu orang ke orang lainnya dan mendatangkan solusi untuk permasalahan kritis, dan organisasi tersebut dimulai dengan mengambil strategi team untuk bekerja dengan kompetisi. Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa kerja tim adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada hasil yang didapatkan jika pekerjaan diselesaikan seorang diri. *Teamwork* menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi. Hal ini memiliki pengertian bahwa kinerja yang dicapai oleh sebuah tim lebih baik daripada kinerja per individu di suatu organisasi.

Fenomena yang tampak melalui hasil observasi pada pegawai Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara terkait kinerja yang berhubungan dengan kerjasama tim terlihat dari kurang kompaknya para pegawai bekerja sesuai hasil rapat pembentukan Tim Kerja yang dituangkan oleh pimpinan dalam sebuah Surat Keputusan (SK) Panitia/Tim. Terkadang hanya satu atau dua orang yang aktif bekerja sedangkan pegawai lain yang namanya tertulis dalam SK, tidak melakukan pekerjaan sesuai instruksi pimpinan. Mereka lebih memilih mengerjakan pekerjaan mereka sendiri, mereka terlihat acuh tanpa menawarkan bantuan satu sama lain, dan kurangnya kontribusi satu sama lain dan pengerahan pekerjaan secara tim yang maksimal.

Pada kondisi lainnya, kelompok kerja yang telah dituangkan dalam tim kerja tidak saling berkoordinasi dengan baik. Masing-masing anggota dalam tim bekerja tidak mengikuti prosedur yang ditetapkan sebelumnya. Hal ini bisa juga dikarenakan karena tidak ada pengarahan yang jelas dari pimpinan tim terkait pekerjaan apa yang akan diselesaikan. Sehingga berimbas pada tidak tercapainya target pekerjaan yang mestinya harus diselesaikan dengan segera. Kalaupun pekerjaan itu dapat diselesaikan membutuhkan waktu yang lebih lama dari perkiraan sebelumnya atau harus menunggu teguran dari pimpinan untuk segera diselesaikan.

Hasil penelitian pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja sesuai dengan Shouvik Sanyal et al (2018), Boakye (2015), Sheikh Raheel Manzoor et al (2011), dan Iftikhar Ahmad et al (2017) memperoleh hasil bahwa kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Namun terdapat *research gap* pada hasil penelitian yang dilakukan Lawasi, dkk (2017) bahwa variabel kerjasama tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Selanjutnya salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai berdasarkan pada teori SDM adalah kepemimpinan transformasional. Sebagaimana dikemukakan oleh Bass dan Avolio (2008) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahn sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Fenomena terkait kepemimpinan bahwa sebagai pemimpin dia dituntut untuk bisa memberikan teladan, bisa memotivasi, sebagai pemecah masalah dan sebagai pengawas atau pemeriksa atas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dilaksanakan oleh pegawai yang menjadi bawahannya, atau

dengan kata lain seorang pemimpin harus memiliki kemampuan manajemen organisasi baik dari aspek manajemen kerja maupun aspek manajemen SDM. Disinilah peran dan beban yang harus dipikul oleh seorang pejabat atau pemimpin yang apabila hal tersebut tidak bisa diembannya maka apa yang menjadi visi misi organisasi bahkan program Pemerintah tidak akan bisa tercapai sesuai yang diharapkan. Kondisi di atas terjadi disebabkan selama ini pimpinan umumnya terbelenggu dengan adanya aturan-aturan yang berlaku sehingga kurang melakukan improvisasi dan inovasi dalam mengembangkan gaya kepemimpinan yang bertujuan meningkatkan kinerja pegawai karena yang terjadi pimpinan senantiasa berpatokan pada aturan yang sudah ada.

Kondisi lainnya bahwa faktor kepemimpinan yang tidak tampak berperan pada tercapainya kinerja pegawai, walaupun pimpinan selalu memberika arahan kepada pegawainya. Perilaku pegawai dan atasan tersebut pada prinsipnya terjadi karena lemahnya kebijakan organisasi tentang larangan melakukan aktifitas lain saat jam kerja. Juga tidak adanya pembagian tugas yang jelas jika atasan berhalangan atau tidak ada di tempat. Pengamatan sementara yang menjadi *empirical gap* adalah keputusan pimpinan yang berhubungan dengan pekerjaan baik langsung maupun tidak langsung adalah bersifat *top-down*, dimana PNS yang menjadi ujung tombak hanya menjadi pelaksana kebijakan pihak manajemen pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara, kondisi ini berakibat pada rendahnya motivasi kerja.

Adapun dukungan penelitian yang dilakukan oleh Sajeet Pradhan et al (2018), Hira Khan et al (2020) dan Heni Yuwono et al (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Akan tetapi, terdapat pula *research gap* dari penelitian Faripha, et al (2018) dan Thoni (2018) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengambilan keputusan menjadi suatu proses yang harus dijalankan pemerintah untuk mendapatkan keputusan yang dapat menyelesaikan permasalahan sesuai dengan kondisi lingkungan yang ada. Selama ini Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan di lingkungan organisasi dipandang sebagai penentu pencapaian tujuan organisasi. Sehingga dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai maka diperlukan adanya kesediaan pimpinan untuk mampu membuat pengambilan keputusan yang tepat dengan memberdayakan para bawahannya antara lain melalui partisipasi para bawahan tersebut untuk mengambil keputusan yang menyangkut pekerjaannya, mutu hasil kerjanya, kariernya dan cara-cara yang dianggapnya paling efektif dalam menyelesaikan permasalahan kinerja yang dihadapinya. Sigit (2013) menyatakan kualitas pengambilan keputusan dari seorang pimpinan penting untuk dua alasan prinsip. Yang pertama adalah keputusan tersebut berpengaruh terhadap karir seorang pimpinan, penghargaan dan kepuasan kerja. Yang kedua adalah keputusan memberi kontribusi terhadap keberhasilan atau kegagalan dari organisasi. Dalam arti pengambilan keputusan pemimpin berperan penting dalam peningkatkan kinerja organisasi.

Fenomena terkait pengambilan keputusan bahwa pimpinan dalam pengambilan keputusan yang kadang mengutamakan pendapat pribadi walaupun dalam pengambilan keputusan tersebut melibatkan pegawai. Pada kondisi lainnya, pimpinan tidak memberikan arahan atau keputusan yang tegas terkait aturan kedisiplinan pegawai untuk mengikuti jam kerja, sehingga pegawai merasa tidak masalah ketika melanggar jam kerja, karena tidak ada teguran dari pimpinan.

Hasil penelitian pengaruh antara pengambilan keputusan terhadap kinerja sesuai dengan penelitian yang dilakukan Nina Ruslinawati et al (2021), Dinethi Yasodara Jayarathna et al (2016), dan Rana Rashid Rehman (2012) menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara pengambilan keputusan terhadap kinerja. Namun terdapat *research gap* pada hasil penelitian yang dilakukan Rolasmana (2013) bahwa variabel efektivitas pengambilan keputusan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini bermaksud ingin menginvestigasi pengaruh komunikasi interpersonal, kerjasama tim, kepemimpinan transformasional dan pengambilan keputusan terhadap kinerja pegawai baik secara simultan maupun parsial. Dengan demikian dipandang perlu adanya penelitian lanjutan khususnya pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara. Hasil telaah teoritis, penelitian terdahulu, dan fenomena yang ada bahwa pengaruh komunikasi interpersonal, kerjasama tim,

kepemimpinan transformasional dan pengambilan keputusan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai masih menjadi perdebatan baik para ahli secara teoritis maupun para praktis secara empiris, sehingga diperoleh celah yang menarik untuk diteliti lebih lanjut.

## **II. TINJAUAN LITERATUR**

### **Komunikasi Interpersonal**

Komunikasi antar pribadi (*interpersonal communication*) adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap-muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi yang lain secara langsung, baik secara verbal maupun nonverbal. Secara umum komunikasi interpersonal dapat diartikan sebagai proses pertukaran makna orang-orang yang saling berkomunikasi. Komunikasi ini dilakukan oleh dua orang atau lebih dan terjadi kontak langsung dalam bentuk percakapan. Dapat berlangsung dengan berhadapan muka atau melalui media komunikasi, antara lain dengan menggunakan pesawat telepon atau radio komunikasi. Komunikasinya bersifat dua arah, yaitu komunikator dan komunikan yang saling bertukar fungsi. (Mulyana, 2005 : 73)

Komunikasi interpersonal atau komunikasi antarpribadi adalah salah satu dari bentuk komunikasi. Dimana komunikasi interpersonal adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau diantara sekelompok kecil orang-orang dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika. Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi didalam diri sendiri, di dalam diri manusia terdapat komponen-komponen komunikasi seperti sumber, pesan, saluran penerima dan balikan. Dalam komunikasi interpersonal hanya seorang yang terlibat. Pesan mulai dan berakhir dalam diri individu masing-masing. Komunikasi interpersonal mempengaruhi komunikasi dan hubungan dengan orang lain. Suatu pesan yang dikomunikasikan, bermula dari diri seseorang (Muhammad, 1995 : 158).

### **Kerjasama Tim**

Tim adalah suatu unit yang terdiri atas dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mengkoordinasi kerja mereka untuk tujuan tertentu. Definisi ini memiliki 3 (tiga) komponen. Pertama, dibutuhkan dua orang atau lebih. Kedua, orang-orang dalam sebuah tim memiliki interaksi regular. Ketiga, orang-orang dalam sebuah tim memiliki tujuan yang sama.

Kerjasama dalam suatu tim merupakan keunggulan kompetitif yang tertinggi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kerjasama biasanya dilakukan atas dasar tujuan yang sama, yaitu tujuan yang hendak dicapai. Dalam suatu organisasi sangat diperlukan adanya suatu kerjasama kelompok (*kerjasama tim*), karena semua penggerak suatu organisasi adalah manusia, bukan mesin, computer atau yang lainnya.

Kerjasama dalam tim menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kerja. Kerjasama dalam tim akan menjadi suatu daya dorong yang memiliki energi dan sinergisitas bagi individu-individu yang tergabung dalam kerjasama tim. Dejanaz (2006) mendefinisikan kerjasama tim adalah kemampuan individu untuk melakukan kerjasama dengan baik dalam mencapai maksud dan tujuan tim serta para anggotanya mampu berpartisipasi di dalam tim dan memperoleh kepuasan di dalam tim tersebut, dengan ciri memiliki tujuan, memahami peran dan tugas, saling percaya dan mendukung serta bertanggungjawab dalam menjalankan tugas-tugas untuk mencapai tujuan bersama. Huszczo (1999) mengemukakan pendapat bahwa kerjasama tim merupakan lambungan gagasan dari satu orang ke orang lainnya dan mendatangkan solusi untuk permasalahan kritis, dan organisasi tersebut dimulai dengan mengambil strategi *team* untuk bekerja dengan kompetisi.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Makna kata kepemimpinan erat kaitannya dengan makna kata memimpin. Kata memimpin mengandung makna yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu organisasi sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan secara sederhana didefinisikan sebagai pengaruh seni atau proses mempengaruhi orang

sehingga bersedia secara bersama-sama mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin mempengaruhi pegawainya agar pegawainya mau mengerjakan tugas-tugas dan bersama-sama mencapai tujuan organisasi.

Istilah kepemimpinan Transformasional (Transformational Leadership) merupakan hasil suatu perkembangan pemikiran beberapa teoritis kepemimpinan. Diawali dengan pemikiran James MacGregor Burns (1979) yang menggunakan istilah Transforming Leadership (kepemimpinan mentransformasi). Kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin Transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi dan bawahan harus menerima dan mengakui pemimpinnya (Burns, 1978).

Menurut Bass (1997) istilah Kepemimpinan Transformasional merupakan upaya pemimpin mentransformasi para pengikut dari satu tingkat kebutuhan rendah hierarki kebutuhan ke tingkat kebutuhan lainnya yang lebih tinggi. Menurut teori motivasi Abraham Maslow, pemimpin juga mentransformasi harapan untuk suksesnya pengikut, serta nilai-nilai dan pengembangan budaya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan pemimpin. Melalui Kepemimpinan Transformasional pengikut dapat mencapai kinerja yang melebihi yang telah diharapkan pemimpin (*performance beyond expectations*).

Menurut O'Leary (2001 : 21) kepemimpinan transformasional berusaha membawa tiap-tiap individu dan tim bekerja melampaui status. Pemimpin transformasional adalah seorang yang memiliki kekuatan untuk mendatangkan perubahan di dalam diri para anggota tim dan di dalam organisasi secara keseluruhan.

Robbins (2008 : 90) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya; mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru; serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

### **Pengambilan Keputusan**

Pengambilan keputusan merupakan kegiatan pemimpin yang dapat dijumpai pada semua tingkatan dan semua bidang manajemen, termasuk dalam bidang manajemen pendidikan. Pada umumnya suatu keputusan dibuat dalam rangka menyelesaikan/memecahkan permasalahan atau persoalan (*problem solving*).

Pengambilan keputusan merupakan tugas utama dari seorang pemimpin. Pengambilan keputusan harus berdasarkan perhitungan yang matang, sehingga keputusan yang dikeluarkan dapat memecahkan suatu permasalahan dan dapat diterima oleh semua pihak yang bersangkutan. Dalam mengambil keputusan, seorang pemimpin harus menyesuaikan dengan ketentuan-ketentuan yang telah dibuat sebelumnya dan harus didukung dengan teknik-teknik pengambilan keputusan.

Menurut Halpren (dalam Suharman, 2005) pengambilan keputusan ialah proses memilih atau menentukan berbagai kemungkinan diantara situasi-situasi yang tidak pasti. Pembuatan keputusan didalam situasi-situasi yang meminta seseorang harus membuat prediksi kedepan, memilih salah satu diantara dua pilihan atau lebih, atau membuat estimasi (prakiraan) mengenai frekuensi kejadian berdasarkan bukti-bukti yang terbatas.

Menurut Robbins (2008), pengambilan keputusan adalah penentuan pilihan di antara dua atau lebih alternatif. Terry (2001) menyatakan bahwa pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih, tindakan untuk memecahkan masalah yang dihadapi melalui pemilihan satu diantara alternatif-alternatif yang memungkinkan.

Menurut Simon (1993) pengambilan keputusan merupakan suatu bentuk pemilihan dari berbagai

alternatif tindakan yang mungkin dipilih, yang prosesnya melalui mekanisme tertentu dengan harapan akan menghasilkan suatu keputusan yang terbaik.

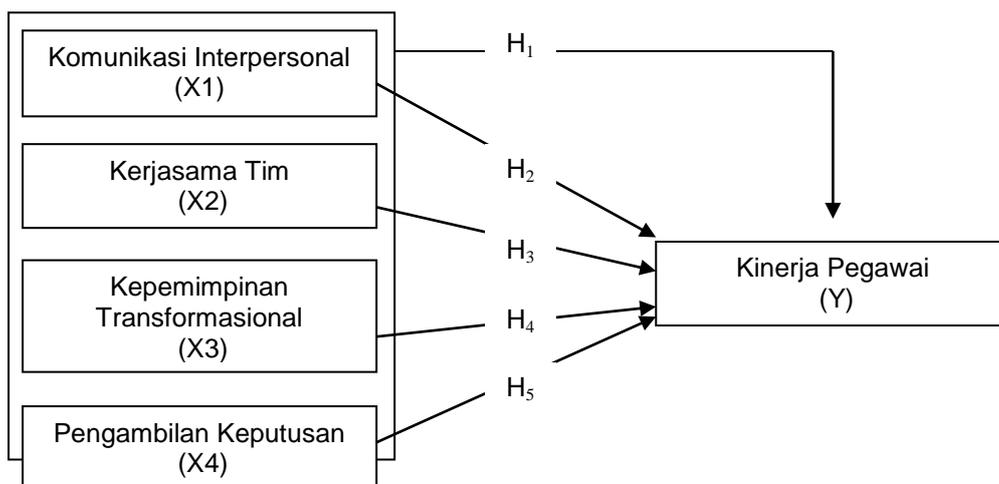
### Kinerja Pegawai

Kinerja mengacu pada berbagai faktor yang dapat diamati melalui aktivitas yang dilakukan orang yang relevan dengan tujuan organisasi. Secara umum, kinerja diasumsikan berhubungan dengan kemampuan individu untuk merealisasikan tujuan kerjanya, memenuhi harapan serta mencapai target pekerjaan atau mencapai standar yang ditetapkan oleh organisasi (Mathis dan Jackson, 2011). Kinerja pegawai dapat dinyatakan sebagai tindakan yang dapat diukur melalui perilaku dan hasil yang melibatkan atau membawa pegawai untuk berkontribusi pada tujuan organisasi (McConnell, 2003).

Penilaian kinerja pegawai dilakukan secara obyektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurunkan potensi penyimpangan yang dilakukan pegawai, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan organisasi. Menurut Bintoro (2017) penilaian kinerja (Performance Appraisal) adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat. Penilaian kinerja adalah bagian terpenting dari tingkah laku kerja yang dijalankan dalam suatu organisasi (Badriyah, 2015). Penilaian kinerja merupakan sebuah hasil yang diperoleh dari kegiatan-kegiatan dan fungsi-fungsi pekerjaan dalam kurun waktu tertentu dan dituangkan dalam sebuah catatan (Sutrisno, 2009 : 150).

### Hubungan Antara Variabel Komunikasi Interpersonal, Kerjasama Tim, Kepemimpinan Transformasional, Pengambilan Keputusan dan Kinerja Pegawai

Berdasarkan dari kajian teoritis dan empiris, penelitian ini didesain dengan menggunakan lima variabel yaitu : komunikasi interpersonal, kerjasama tim, kepemimpinan transformasional, pengambilan keputusan dan kinerja pegawai Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara diperoleh hasil bahwa Komunikasi interpersonal, kerjasama tim, kepemimpinan transformasional, pengambilan keputusan dan kinerja pegawai.. Dengan dasar pengujian dari lima variabel tersebut peneliti mencoba mengembangkan kerangka konseptual fokus kajian dalam penelitian ini. Untuk lebih jelasnya kerangka konseptual penelitian ini, peneliti sajikan pada gambar berikut :



Gambar Kerangka Konsep Penelitian

Menurut penelitian yang dilakukan Juliana et al (2000), Nana (2018), Abdul Ghofar et al (2018), Elvie Marie (2019), Shouvik Sanyal et al (2018), Boakye (2015), Sheikh Raheel Manzoor et al (2011), Iftikhar Ahmad et al (2017), Sajeet Pradhan et al (2018), Hira Khan et al (2020) dan Heni Yuwono et al (2020), Nina Ruslinawati et al (2021), Dinethi Yasodara Jayarathna et al (2016), Rana Rashid Rehman (2012), Sugianto et al (2020) menemukan bahwa variabel Komunikasi Interpersonal, Kerjasama Tim, Kepemimpinan Transformasional dan Pengambilan Keputusan berpengaruh terhadap kinerja.

**H1. Komunikasi interpersonal, kerjasama tim, kepemimpinan dan pengambilan keputusan secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.**

Dengan komunikasi interpersonal yang baik pekerjaan dapat diselesaikan sesuai arahan dan perintah yang diberikan serta dapat membangun kerja sama antar pegawai. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa komunikasi interpersonal yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Laode Ifi dkk (2019), Nana (2018), dan Abdul Ghofar et al (2018) memperoleh hasil komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H2 : Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai**

Dengan kerjasama tim yang baik pekerjaan dapat diselesaikan sesuai arahan dan perintah yang diberikan serta dapat membangun kekompakan antar pegawai. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kerjasama tim yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian oleh Shouvik Sanyal et al (2018), Boakye (2015), Sheikh Raheel Manzoor et al (2011), dan Iftikhar Ahmad et al (2017) memperoleh hasil bahwa kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

**H3 : Kerjasama tim berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai**

Kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin Transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi dan bawahan harus menerima dan mengakui pemimpinnya (Burns, 1978). Hasil penelitian yang dilakukan Sajeet Pradhan et al (2018), Hira Khan et al (2020) dan Heni Yuwono et al (2020) memperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai.

**H4 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai**

Pengambilan keputusan merupakan kegiatan pemimpin yang dapat dijumpai pada semua tingkatan dan semua bidang manajemen, termasuk dalam bidang manajemen pendidikan. Pada umumnya suatu keputusan dibuat dalam rangka menyelesaikan/memecahkan permasalahan atau persoalan (problem solving). Penelitian oleh Nina Ruslinawati et al (2021), Dinethi Yasodara Jayarathna et al (2016), dan Rana Rashid Rehman (2012), menemukan bahwa pengambilan keputusan mempunyai pengaruh positif terhadap produktivitas kerja atau kinerja.

**H5 : Pengambilan Keputusan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai**

### **III. METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausalitas yaitu desain penelitian yang disusun untuk meneliti kemungkinan adanya hubungan sebab-akibat antarvariabel. Dimana hubungan sebab-akibat tersebut sudah dapat diprediksi oleh peneliti dapat menyatakan klasifikasi variabel-variabelnya. Desain kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat, ada variabel independen atau variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen atau variabel yang dipengaruhi (Sugiyono, 2010).

Rancangan penelitian ini berdasarkan paradigma *positivis* dengan pendekatan *quantitative*. Jenis penelitian ini adalah *explanatory research* dimaksudkan untuk memberikan penjelasan pengaruh *causalitas* antara variabel dan selanjutnya memilih alternatif tindakan (Cooper & Schindler, 2014).

Berdasarkan metode pengumpulan data studi ini adalah survei dengan menggunakan *cross section*, melalui kuesioner berupa angket dimana data hanya sekali dikumpulkan.

Populasi studi ini adalah seluruh pegawai pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara. Jumlah pegawai negeri yang menjadi populasi penelitian ini sebanyak 57 orang. Populasi pada studi ini relatif sedikit kurang dari 100 orang dan mudah dijangkau oleh peneliti karena rekan sekantor, maka semua populasi sebanyak 57 orang di jadikan responden. Dengan demikian responden studi ini berjumlah 57 orang, yang berarti keseluruhan populasi menjadi responden penelitian.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan melalui tahapan sebagai berikut : uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, uji analisis regresi, koefisien regresi berganda, koefisien korelasi dan determinasi serta pengujian hipotesis penelitian melalui uji F dan uji t.

Metode analisis dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menjawab pertanyaan sekaligus hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian. Teknik regresi multivariat adalah regresi yang menjelaskan hubungan antara variabel dependen dengan beberapa variabel independen (Arum Janie, 2012 : 13). Bentuk umum persamaan regresi linier berganda dapat dituliskan sebagai berikut:

**Variate Value (Y) = W<sub>1</sub>X<sub>1</sub> + W<sub>2</sub>X<sub>2</sub> + w<sub>n</sub>X<sub>n</sub> ..... (Hair et al., 2010).**

Yang dikonversikan sesuai dengan penelitian ini :

$$Y = W_1X_1 + W_2X_2 + W_3X_3 + W_4X_4$$

Dimana:

- Y = Kinerja Pegawai
- X<sub>1</sub> = Komunikasi Interpersonal
- X<sub>2</sub> = Kerjasama Tim
- X<sub>3</sub> = Kepemimpinan Transformasional
- X<sub>4</sub> = Pengambilan Keputusan
- W<sub>1</sub>, W<sub>2</sub>, W<sub>3</sub> & W<sub>4</sub> = *Weight determined* atau *regression weight (standardized beta)*

#### IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### Analisis Data Regresi

Hasil Uji Regresi Berganda berdasarkan data penelitian sebagai berikut :

Variabel	(Koefisien Regresi)	t	Sig t	Keterangan
Konstanta	4,173	0,826	0,412	
Komunikasi Interpersonal (X <sub>1</sub> )	0,194	2,240	0,029	Signifikan
Kerjasama Tim (X <sub>2</sub> )	0,251	2,488	0,016	Signifikan
Kepemimpinan Transformasional (X <sub>3</sub> )	0,300	2,256	0,028	Signifikan
Pengambilan Keputusan (X <sub>4</sub> )	0,294	2,408	0,020	Signifikan
R = 0,807				
R Square = 0,651				
F Hitung = 24,302				
Sig. F = 0,000				
t tabel = 1,673				
F tabel = 2,55				

Persamaan regresi sebagai berikut :

$$(Y) = 0,194 (X_1) + 0,251 (X_2) + 0,300 (X_3) + 0,294 (X_4)$$

Melalui persamaan tersebut diatas menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel komunikasi interpersonal (b<sub>1</sub>) bernilai positif, yaitu 0,194 artinya setiap peningkatan searah, maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,194 satuan dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap. Nilai koefisien regresi variabel kerjasama tim (b<sub>2</sub>) bernilai positif, yaitu 0,251 artinya setiap peningkatan

searah, maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,251 satuan dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional ( $b_3$ ) bernilai positif, yaitu 0,300 artinya setiap peningkatan searah, maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,300 satuan dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap. Nilai koefisien regresi variabel pengambilan keputusan ( $b_4$ ) bernilai positif, yaitu 0,294 artinya setiap peningkatan searah, maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,294 satuan dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.

## **Uji Hipotesis**

### **Uji F**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 24,302. Nilai F tabel di peroleh dengan melihat pada tabel distribusi F dengan mencocokkan *degree of freedom* (df) untuk pembilang, atau dikenal dengan df1. Dan derajat bebas/*degree of freedom* (df) untuk penyebut, atau dikenal dengan df2. Nilai df1 = jumlah variabel independen = 4, dan df2 = jumlah sampel-df1-1 = 57-4-1 = 52, sehingga diperoleh nilai F tabel (4,52) yaitu 2,55. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai F hitung 24,302 lebih besar dari F tabel 2,55 dan nilai sig F (0,000) lebih kecil dari 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ) yang artinya dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel independen (komunikasi interpersonal, kerjasama tim, kepemimpinan transformasional, dan pengambilan keputusan) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

### **Uji t**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel Komunikasi Interpersonal (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi 0,194 dan memiliki nilai t hitung  $>$  t tabel ( $2,240 > 1,673$ ) atau nilai signifikan sebesar 0,029 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  atau 5 %.
2. Variabel Kerjasama Tim (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi 0,251 dan memiliki nilai t hitung  $>$  t tabel ( $2,488 > 1,673$ ) atau nilai signifikan sebesar 0,016 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  atau 5 %.
3. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi 0,300 dan memiliki nilai t hitung  $>$  t tabel ( $2,256 > 1,673$ ) atau nilai signifikan sebesar 0,028 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  atau 5 %.
4. Variabel Pengambilan Keputusan (X4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi 0,294 dan memiliki nilai t hitung  $>$  t tabel ( $2,408 > 1,673$ ) atau nilai signifikan sebesar 0,020 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  atau 5 %.

Hasil ini menunjukkan keseluruhan variabel yang diteliti dalam penelitian ini yakni komunikasi interpersonal, kerjasama tim, kepemimpinan transformasional dan pengambilan keputusan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis kedua sampai kelima dalam penelitian yang menyatakan Komunikasi interpersonal secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (H2), Kerjasama tim secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (H3), Kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (H4), dan Pengambilan keputusan secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (H5) dapat diterima.

## **Koefisien Determinasi**

Hasil dari perhitungan koefisien korelasi (R) menunjukkan nilai sebesar 0,807. Nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0,807 menunjukkan bahwa keeratan hubungan langsung antara komunikasi interpersonal, kerjasama tim, kepemimpinan transformasional dan pengambilan keputusan dengan kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,807. Hubungan ini secara statistika tergolong sangat kuat, sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugiyono (1999) bahwa hubungan yang tergolong sangat kuat sebesar

0,80-1,000. Oleh karena itu, model regresi yang dihasilkan dapat dikatakan sebagai model yang “*fit*” atau dapat menjadi model penduga yang baik dalam menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Sedangkan Nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* adalah 0,625 mengindikasikan bahwa variabel kinerja (Y) mampu dijelaskan oleh variabel independen berupa komunikasi interpersonal, kerjasama tim, kepemimpinan transformasional dan pengambilan keputusan dengan nilai sebesar 0.625 atau 62,5% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

## **PEMBAHASAN**

Hasil penelitian komunikasi interpersonal, kerjasama tim, kepemimpinan transformasional dan pengambilan keputusan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional terkait dengan variabel yang mewakili mekanisme tugas kinerja. Ini artinya kepemimpinan yang bersifat transformasional akan menghasilkan dan menciptakan kinerja yang baik. Pada aspek pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan pimpinan yang tepat terhadap kebijakan dan persoalan dalam organisasi termasuk dalam prosesnya melibatkan pegawai, secara langsung dapat meningkatkan peran serta pegawai terhadap masalah yang perlu diselesaikan dan kebijakan-kebijakan yang dijalankan agar pegawai bisa berpartisipasi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik komunikasi interpersonal, maka kinerja pegawai semakin meningkat. Dengan kata lain hasil penelitian ini mencerminkan bahwa komunikasi interpersonal yang baik mampu mendukung perubahan dan mendukung kontribusi yang signifikan pada peningkatan kinerja pegawai. Hasil temuan penelitian ini konsisten dan didukung oleh teori terkait komunikasi interpersonal, sebagaimana teori Rogers (dalam Rakhmat, 2005) mengatakan bahwa makin baik komunikasi interpersonal, maka makin terbuka seseorang mengungkapkan dirinya dan makin positif persepsinya terhadap orang lain melebihi persepsi dirinya. Tubbs dan Moss (2008) mengartikan komunikasi interpersonal akan mewujudkan saling pengertian, kesenangan, saling mempengaruhi, hubungan sosial yang baik, juga adanya tindakan nyata sebagai umpan-balik. Komunikasi diharapkan dapat mengurangi dampak buruk yang timbul pada kelompok yang berkaitan dengan kejenuhan dalam pekerjaan. Selanjutnya Cangara (2005) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal sangat penting untuk meningkatkan hubungan antar individu, menghindari dan mengatasi konflik pribadi, mengurangi ketidakpastian, berbagi pengetahuan dan pengalaman dengan orang lain, mengendalikan perilaku, memberi motivasi, sebagai pernyataan emosi, dan memberikan suatu informasi. Hasil penelitian ini konsisten dengan yang diungkapkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Laode Ifi (2019), Rudy Pramono (2020), Nana Herdiana Abdurrahman (2018), Abdul Ghofar, Maaruf Akbar, Muchlis Luddin (2018) menemukan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kerjasama tim terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik kerjasama tim, maka kinerja pegawai semakin meningkat. Dengan kata lain hasil penelitian ini mencerminkan bahwa kerjasama tim yang baik mampu mendukung perubahan dan mendukung kontribusi yang signifikan pada peningkatan kinerja pegawai. Hasil temuan penelitian ini konsisten dan didukung oleh teori terkait kerjasama tim, sebagaimana teori Emery & Fredendall (2002) bahwa tim dapat membuat keputusan menjadi lebih baik, pengembangan produk dan jasa serta menghasilkan pekerjaan yang terkoordinasi. Mendukung pula teori Van Der Vegt & Janssen (2009) bahwa dengan sumber daya yang dimiliki anggotanya tim memang bisa saling berbagi informasi, membantu, dan mendukung. Kerja Tim juga sangat diperlukan ketika sebuah gagasan baru perlu diterapkan dalam unit, departemen atau keseluruhan organisasi. Hasil penelitian ini konsisten

dengan yang diungkapkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Shouvik Sanyal, Mohammed Wamique Hisam (2018), Emmanuel Osei Boakye (2015), Sheikh Raheel Manzoor, HafizUllah, Murad Hussain, Zulqarnain Muhammad Ahmad (2011), Iftikhar Ahmad, Sheikh Raheel Manzoor (2017) menemukan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara kerjasama tim terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa mayoritas responden menyatakan secara keseluruhan mengenai penerapan kepemimpinan transformasional yang meliputi: idealized influence, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian individual mampu meningkatkan kinerja pegawai. Temuan penelitian ini mendukung teori terkait kepemimpinan transformasional. Menurut Bass (1985) dalam buku Yukl (2013) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Pemimpin tersebut mentransformasi dan memotivasi para pengikut dengan cara membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil – hasil suatu pekerjaan, mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri, dan mengaktifkan kebutuhan – kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi. Hasil penelitian ini konsisten dengan yang diungkapkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Sajeet Pradhan, Lalaletu Kesari Jena, Pratishtha Bhattacharyya (2018), Hira Khan, Maryam Rehmat, Tahira Hassan Butt, Saira Farooqi, Javaria Asim (2020) dan Heni Yuwono, Anis Eliyana, Hamidah, Agung Dharmawan Buchdadi, Despinur Dara (2020) menemukan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pengambilan keputusan terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa mayoritas responden menyatakan secara keseluruhan mengenai proses pengambilan keputusan yang meliputi: intelligence phase, design phase, choice phase dan implemenation phase mendukung peningkatan kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan fenomena dilapangan menunjukkan bahwa pengambilan keputusan mempunyai arti penting bagi maju atau mundurnya suatu organisasi. Pengambilan keputusan yang tepat akan menghasilkan suatu perubahan terhadap organisasi ke arah yang lebih baik, namun sebaliknya pengambilan keputusan yang salah akan berdampak buruk pada roda organisasi dan administrasinya. Pengambilan keputusan mempunyai peranan penting dalam manajemen karena keputusan yang diambil oleh manajer merupakan keputusan akhir yang harus dilaksanakan dalam organisasi-nya atau bisnis yang dijalankannya. Maka oleh sebab itu pimpinan organisasi harus berhati-hati dalam mengambil keputusan. Hasil penelitian ini konsisten dengan yang diungkapkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Nina Ruslinawati, Syarief Gerald Prasetya (2021) , Dinethi Yasodara Jayarathna, WAS Weerakkody (2016), dan Rana Rashid Rehman, Arfan Khalid and Majid Khan (2012), menemukan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara pengambilan keputusan terhadap kinerja pegawai.

## **V. KETERBATASAN PENELITIAN**

Beberapa keterbatasan penelitian yang dapat dijadikan pertimbangan oleh peneliti selanjutnya adalah:

1. Hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasi pada kasus atau instansi lain di wilayah lainnya, hanya pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara. Karena itu penelitian ini terbatas pada pegawai di Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara, sehingga membatasi kemampuan generalisasi hasil temuan penelitian ini khususnya pada organisasi publik lainnya.
2. Pengukuran variabel penelitian dilakukan berdasarkan persepsi yang sangat ditentukan oleh daya ingat responden (pegawai) dan penilaian terhadap dirinya. Selain itu karena kesibukan pegawai pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara, peneliti mengalami kesulitan untuk menggali informasi yang lebih mendalam terhadap kajian penelitian ini.

## **VI. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil pembahasan dan temuan penelitian, dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Komunikasi interpersonal, kerjasama tim, kepemimpinan transformasional dan pengambilan keputusan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi pada kantor BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai sesuai visi dan misi pada kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara perlu ditingkatkan komunikasi interpersonal, kerjasama tim, kepemimpinan transformasional dan pengambilan keputusan.
2. Komunikasi interpersonal secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara
3. Kerjasama Tim secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara.
4. Kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Perwakilan kantor BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara, yang terdiri dari *attributed Charisma, idealized influence*, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan konsideresi individual.
5. Pengambilan keputusan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja perwakilan kantor BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara, yang terdiri dari *intelegence phace, design phace, choice phace*, dan *implementation phace* apabila ditingkatkan maka dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Berdasarkan pada hasil dan kesimpulan penelitian ini, dapat dikemukakan saran-saran yang menjadi rekomendasi penelitian ini sebagai berikut :

1. Komunikasi interpersonal, kerjasama tim, kepemimpinan transformasional dan pengambilan keputusan bagi pegawai Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara berdampak positif terhadap kinerja, olehnya itu kepada pihak BKKBN Propinsi Sulawesi Tenggara agar tetap mempertahankan dan meningkatkan guna untuk tercapainya visi dan misi BKKBN.
2. Komunikasi interpersonal berdasarkan persepsi responden yang masih perlu mendapat perhatian dari pihak pimpinan adalah indikator kesetaraan. Setiap pegawai seharusnya memahami bahwa pentingnya kesamaan kepribadian dari setiap individu yang ada di organisasi bahwa masing-masing pihak yang berkomunikasi ingin dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki suatu yang penting untuk dikontribusi kepada orang lain.
3. Kerjasama tim berdasarkan persepsi responden yang masih perlu mendapat perhatian dari pihak pimpinan adalah indikator saling berbagi pengalaman. Dengan berbagi pengalaman, antar anggota tim dapat belajar dari cerita pengalaman yang mereka terima. Dengan sumber daya yang dimiliki anggotanya tim memang bisa saling berbagi informasi, membantu, dan mendukung. Kerja tim juga sangat diperlukan ketika sebuah gagasan baru perlu diterapkan dalam unit atau keseluruhan organisasi.
4. Kepemimpinan transformasional berdasarkan persepsi responden yang masih perlu mendapat perhatian dari pihak pimpinan adalah indikator perhatian individual. Dalam prosesnya, pemberian dukungan, penguatan, dan bimbingan yang dilakukan atasan akan menumbuhkan kepercayaan karyawan pada atasan dan motivasi kerja yang lebih baik. Hal ini terjadi karena perhatian secara individual pada karyawan akan menciptakan hubungan yang sangat dekat antara karyawan dan atasannya.
5. Pengambilan keputusan berdasarkan persepsi responden yang masih perlu mendapat perhatian dari pimpinan adalah indikator *intelegence phace*. Pemimpin dalam proses pengambilan keputusan lebih banyak lagi mengumpulkan informasi atau data terkait kebijakan yang akan ditempuh sesuai batasan masalah serta melibatkan pegawai untuk bahan pertimbangan agar keputusan yang diambil akurat dan dapat mengatasi pemasalahan organisasi.

6. Pada penelitian selanjutnya dapat menambahkan jumlah sampel penelitian pada pegawai kontrak dan tenaga penyuluh lapangan yang ada di 17 Kabupaten/Kota agar hasil temuan penelitian ini dapat tergeneralisasikan pada seluruh jajaran Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara baik pada tenaga administratif, tenaga kontrak maupun tenaga penyuluh lapangan yang menyebar di Kabupaten/Kota.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Iftikhar., Manzoor, Sheikh Raheel. 2017. *Effect of Teamwork, Employee Empowerment and Training on Employee Performance*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences 2017, Vol. 7, No. 11, pp 380 – 394.
- Arum Janie, Dyah Nirmala, 2012, *Statistik Deskriptif & Regresi Linear Berganda dengan SPSS*, Semarang University Press.
- Bachtiar. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Batam : Iteraksa.
- Badriyah, M. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan 1*. Bandung : CV Pustaka Setia.
- Bass, B.M.1997. *The Ethics of Transformational Leadership*. In *Kellogg Leadership Studies Project, Transformational Leadership Working Papers Transformational Leadership Working Papers*, The James MacGregor Burns Academy of Leadership.
- Bass, B. M., dan Avolio, B. J. 2008. *Transformational Leadership Development: Manual for Multifactor Leadership Questionnaire*. CA Consulting Psychologist Press.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Cetakan 1*. Yogyakarta : Gava Media.
- Boakye, Emmanuel Osei. 2015. *The Impact of Teamwork on Employee Performance*. *Journal of management*, Vol. 1 No. 1 p 1-57. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4959.8804>
- Burns, James McGregor. 1978. *Leadership*. New York : Harper & Row.
- Cangara, Hafied. 2005. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : Rajawali Pers
- Cooper, Donald. R dan Schindler, Pamela S. (2014). *Bussiners Research Method*. New York: McGrawHill.
- Dejanaz, S., Dowd, K., 2006. *Interpersonal Skills in Organization*. New York: McGraw-Hill Companies.
- Devito, J.A. 1997. *Komunikasi Antar Manusia*. Jakarta: Profesional Books.
- Emery, C.R.,& Fredendall, L.D. 2002. *The Effect of Teams on Firm Profitability and Customer Satisfaction*. *Journal of Service Research*, 4(3). 217-229.
- Ghofar, Abdul., Akbar, Maaruf., Luddin, Muchlis. 2018. *The Effect of Interpersonal Communication, Self Engagement and Organizational Commitment toward The Employee Performance*. International Journal of Human Capital Management. Vol. 2 No. 2, pp 30 – 44.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, Jr et.al. 2010. *Multivariate Data Analysis (7th ed)*. United States : Pearson.
- Iphank, Faripha La Hitu., Rraka Ardian, I Dewa Ketut. 2017, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Motivasi dan Kinerja Guru..* Jurnal Media Mahardika. Vol. 16 No. 1, pp 39 – 52.
- Jayarathna, Dinethi Yasodara., WAS Weerakkody. 2016. *Impact of Decision Making, Reward Management on Job Performance: Mediation of Job Satisfaction: A Case of a Private Banks in Sri Lanka*. *European Journal of Business and Management*. Vol.8. No.32, pp 65-73.
- Juliana., Djakasaputra, Arifin., Pramono, Rudy 2020. *Organization Culture Congruence, Interpersonal Communication and Motivation as Predictors for Employee Performance*. *Jurnal Test Engineering and Management*. Vol. 83, pp 28490 – 28496.
- Khan, Hira., Rehmat, Maryam., Hassan Butt, Tahira., Farooqi, Saira, Asim, Javaria. 2020. *Impact of Transformational Leadership on Work Performance, Burnout and Social Loafing : A Mediation Model*. *Future Business Journal*. Vol. 6 No. 1, pp 1-13.
- La Ode Ifi, Samdin, Yusuf. 2019. *Improvement of Performance of Protocollerant through the Distribution of Work and Interpersonal Communication in the Government of Wakatobi Regency*. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) Volume 21, Issue 9. Series. IV September 2019 pp 65-70. DOI: 10.9790/487X-2109046570*
- Lawasi, Eva Silvani; Triatmanto, Boge. 2017. *Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan*. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan Fakultas*

- Ekonomi Dan Bisnis Universitas Merdeka Malang. Vol.5 No. 1 P. 47-57. <https://doi.org/10.26905/Jmdk.V5i1.1313>.
- L.Tubbs, Stewart & Moss, Sylvia. 2008. *Human Communication : Prinsip-prinsip Dasar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Manzoor, Sheikh Raheel., HafizUllah., Hussain, Murad., Ahmad, Zulqarnain Muhammad. 2011. *Effect of Teamwork on Employee Performance. International Journal of Learning and Development*. Vol. 1 No. 1
- Maria, Elvie (2019) *The Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee performance Through Work Motivation as Mediation*. International Review of Management and Marketing. Vol. 9 No. 5, pp 133-140.
- Mathis, R.L dan Jackson. 2011. *Human Resource Management*. Jakarta : Salemba Empat.
- McConnell, C. 2003. *The Manager's Approach To Employees Performance Problems, The Health Care Manager*, Vol. 22 No. 1, pp. 63-69.
- Mulyana, Deddy. 2005. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nana Herdiana, Abdurrahman,. 2018. *The Effect Of Interpersonal Communication Skills and Work Motivation on Performance of Marketing Employee*. International Journal of Engineering & Technology. Vol. 7, pp 190-195.
- Prabowo, Thoni Setyo., Noermijati, Irawanto, Dodi Wirawan. 2017. *The Influence of Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction*. Journal of Applied Management (JAM) Vol. 16 No. 1, pp 171 – 178.
- Pradhan, Sajeet., Jena, Lalaletu Kesari., Bhattacharyya Pratishtha. 2018, *Transformational Leadership and Contextual Performance : Role of Integrity among Indian IT Professionals*. Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 67 Issue: 2, pp.445-462.
- Rakhmat, Jalaluddin, 2005. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: PT.Remaja. Rosdakarya.
- Rehman, Rana Rashid, Khalid, Arfan and Khan, Majid. 2012. *Impact of Employee Decision Making Styles on Organizational Performance: In the Moderating Role of Emotional Intelligence*. World Applied Sciences Journal. Vol. 17 No. 10, pp 1308-1315.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*. Salemba Empat, Jakarta.
- Ruslinawati, Nina., Gerald Prasetya, Syarif. 2021. *Influence of organizational culture, leadership and decision making on employee performance at the Ministry of Defense of the Republic of Indonesia*. The Management Journal of BINANIAGA Vol. 06, No. 01, pp 41-53
- Shouvik Sanyal, Mohammed Wamique Hisam. 2018. *The Impact of teamwork on Work Performance of Employees: A Study of Faculty Members in Dhofar University*. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM). Vol. 20 No. 3, pp. 15-22
- Simon, Herbert A. 2004. *Administrative Behavior (Perilaku Administrasi) : Suatu Studi Tentang Proses Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi Administrasi*. St. Dianjung (penerjemah). Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyanto & Ruknan (2020). *Pengaruh Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Jenderal PAUD dan Pendidikan Masyarakat Kemendikbud*. Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM Metro. Vol. 5 No. 1 pp. 37 – 46.
- Sugiyono, 2005. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta, Bandung.
- Suharman. 2005. *Psikologi Kognitif*. Surabaya: Srikandi
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Terry George, R, 2001. *Principle of Management, Seventh Edition*. Homewood Illionois, Richsard D. Irwin Inc.
- Triharjono, Agus., Setiawan, Agus., Banjarnahor, Astri Rumondang. 2021. *The Effect of Interpersonal Communication and Work Discipline on Employee Performance in Smooth Visa Making at Panorama JTB Tours*. Journal Economic Resources. Vol. 3 No. 2, pp 79 – 85.
- Van der Veget , G. S., & Janssen, O. 2003. *Joint Impact of Interdependence and Group Diversity on Innovation*. Journal of Management, 729.
- Yukl, Gary. 2013. *Kepemimpinan Dalam Organisasi. Edisi Ketujuh*. Jakarta : PT Indeks.
- Yuwono, Heni., Eliyana, Anis., Hamidah, Buchdadi, Agung Dharmawan., Dara, Despinur. 2020. *Linking Transformational Leadership To Performance: A Study In A Correctional Institution*. Journal of Southwest Jiaotong University. Vol. 55 No. 6, pp 1-16.