

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMUNIKASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTAPEKANBARU

Ahmad Nugraha Al khayudi¹, Rian Rahmat
Ramadhan²Rahayu Setianingsih³
Universitas Muhammadiyah Riau
190304114@student.umri.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode penarikan sampel penelitian yang digunakan adalah metode purposive sampling teknik pengambilan sampel yang dilakukan berdasarkan pertimbangan tertentu dan diperkecil menggunakan rumus Slovin sehingga didapatkan 78 sampel. Analisis penelitian ini meliputi uji instrumen, uji asumsi klasik, dan uji statistik yang diolah dengan alat bantu berupa SPSS 25. Hasil penelitian ini adalah variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru, variabel komunikasi positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru, dan variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru.

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

PENDAHULUAN

Keberadaan Sumber Daya Manusia menjadi kunci pokok yang menentukan bagaimananasib kehidupan manusia itu sendiri, lebih-lebih ketika mereka berada dalam suatu organisasimaupun lembaga. Mereka menjadi mesin penggerak dalam mengelola dan menjalankan semua bentuk aktivitas yang mendukung kemajuan organisasi mereka. Bahkan saat ini, posisimanusia dalam sebuah organisasi maupun perusahaan, bukan hanya sebagai sumber daya belaka, tetapi juga aset utama dan yang memiliki nilai, yang dapat dilipat ganda beserta dikembangkan demi suatu kemajuan (Agustiawan *et al.*, 2022). Menurut (Fachrurazi *et al.*, 2021), manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang dilakukan oleh atasan untuk memperoleh, mempertahankan, dan

mengembangkan tenaga kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas agar tenaga kerja dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja pegawai secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap pegawai didalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja pegawai (Adiwantari *et al.*, 2019).

Tabel 1 Data Penilaian SKP PNS Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru

Unsur Penilaian	2019	Total 2020	Total 2021	Total
a. Sasaran				
kinerja pegawai	84,	50,74	84, 50,98	84,18x60% 50,51
b. Perilaku kerja	56x60%	96x60%		
1. Orientasi pelayanan	84	84	84	
2. Integritas	83	84	84	
3. Komitmen	83	84	83	
4. Kerja sama	84	84	83	
5. Disiplin	83	84	83	
6. Kepemimpinan	18	19	17	
7. Jumlah	436	483	434	
8. Nilai rata-rata	72,66	80,5	72,33	
9. Nilai perilaku kerja	72, 66x40%	29,06 5x40%	80, 32,2 72, 33x40%	28,93
Nilai prestasi kerja		79,8	83,18	79,44

Sumber: Sekretariat Kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru

Berdasarkan data tabel 1 menunjukkan penilaian seluruh PNS kantor Badan Pendapatan Daerah kota Pekanbaru 3 tahun terakhir. Pada tahun 2019 total nilai kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah adalah 79,8, di tahun 2020 terjadi peningkatan kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah menjadi 83,18, dan di tahun 2021 terjadi penurunan kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah menjadi 79,44. Oleh karena itu dapat dibayangkan kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru dari tahun 2019-2020 sudah cukup optimal dan perlu ditingkatkan, Peran seorang pemimpin sangat penting untuk meningkatkan kinerja sebuah instansi agar visi misi dapat tercapai. Isu utama yang ada pada ASN yang ada di Indonesia adalah permasalahan tentang ASN yang masih lalai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan seperti masih ada ASN yang tidak betah dengan tempat dimana dia ditempatkan.

Menurut Sagala (2018), kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin, berhubungan dengan motivasi, kepuasan kerja, kinerja yang tinggi dan efektivitas pemimpin. Pemimpin Transformasional membantu anggotanya untuk tumbuh dan berkembang menjadi pemimpin dengan menanggapi kebutuhan anggota dengan memberdayakan mereka dan dengan menyelaraskan visi, misi, tujuan dan sasaran para anggota sebagai individu, pemimpin, kelompok, dan organisasi yang lebih besar (Triyono, 2019).

Menurut Geralt *et al.*, (2020), komunikasi dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat penting dalam menjalani interaksi antara satu dengan yang lainnya, apabila tidak adanya suatu komunikasi seluruh individu dalam organisasi tersebut tidak dapat mengetahui apa yang harus mereka lakukan untuk organisasinya, pemimpin tidak dapat menerima masukan informasi dan para penyedia tidak dapat memberikan instruksi. Menurut Ekasari *et al.*, (2023), komunikasi merupakan hal yang pastinya tidak asing lagi bagi kita, komunikasi menjadi dasar dari hubungan antara individu, kelompok, organisasi, dan bahkan negara, oleh karena itulah maka komunikasi mempunyai peran yang sangat penting dalam kehidupan kita sehari-hari.

Menurut Mujanah (2019), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau barang tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan dan jasa yang diberikan pada perusahaan. Semakin tinggi kompensasi yang diterima pegawai dari perusahaan maka kesejahteraan pun meningkat. Hal ini memotivasi pegawai untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan dan begitupun juga kompensasi yang diterima rendah maka kesejahteraan pegawai pun berkurang dan mengakibatkan menurunnya semangat kerja dalam pekerjaan (Bolung *et al.*, 2018).

Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Azikin *et al.*, (2019); Tolandang dan Ohing, (2021), menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Hasibuan dan Hasibuan (2021), menemukan bahwa kompensasi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

KAJIAN PUSTAKA

Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Herningsih (2022), kinerja pegawai merupakan catatan keberhasilan dari suatu pekerjaan/tugas yang telah dicapai seseorang melalui pengevaluasian penilaian kinerja pegawai merupakan hasil yang bersifat kualitatif dan kuantitatif. Menurut Fauzi dan Nugroho (2020), kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seorang karyawan dalam setiap melakukan pekerjaan/tugasnya, dimana pegawai tersebut dapat menggunakan segenap kemampuan pengetahuan, bagi tenaga kerja atau Pegawai berbasis kompetensi, kinerjanya diukur berdasarkan kemampuan, skill dan attitude-nya pada setiap saat melaksanakan tugasnya.

Indikator-Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja pegawai menurut PP 46 tahun 2011:

1. Orientasi pelayanan

Orientasi pelayanan adalah sikap dan perilaku kerja pegawai dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani.

2. Integritas

Integritas adalah kemampuan pegawai untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika dalam organisasi.

3. Komitmen

Komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan pegawai untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan golongan.

4. Disiplin

Disiplin adalah kesanggupan pegawai untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

5. Kerja sama

Kerjasama adalah kemauan dan kemampuan pegawai untuk bekerjasama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan, dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan.

Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Safrizal (2022), kepemimpinan transformasional adalah kemampuan individu dengan menggunakan jabatan atau kekuasaannya untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuannya bersama. Pemimpin memotivasi dan menginspirasi orang dengan membantu anggota kelompok memahami potensinya untuk kemudian ditransformasikan menjadi perilaku nyata dalam rangka penyelesaian tugas pokok dan fungsi dalam kebersamaan, pemimpin transformasional terfokus pada kinerja anggota kelompok tapi juga ingin setiap orang untuk memenuhi potensinya (Wardani, 2022).

Indikator-Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator kepemimpinan Transformasional adalah sebagai berikut (Sulistiyawati *et al.*, 2022):

1. Kharisma

Merupakan sikap pemimpin yang dihormati oleh para pegawainya karena dianggap sebagai orang yang memiliki kesempatan, kegigihan dan tekad yang luar biasa.

2. Stimulasi Intelektual

Merupakan sikap mempengaruhi Pegawainya untuk dapat berusaha menjadi inovatif dan kreatif.

3. Perhatian Individu

Pemimpin memperhatikan apa yang dibutuhkan serta memberi pegawai bantuan untuk maju dan berkembang serta memperlakukan mereka selayaknya individu tidak hanya sebagai karyawan.

4. Motivasi Inspirasi

Menginspirasi para pengikutnya dengan memberi motivasi dan tantangan. Dapat membangunkan semangat kerja tim, sikap optimis tinggi di lokasi kerja dengan perkataan dan tindakan apa yang menjadi harapan dalam kerja dan kerja sama.

Pengertian Komunikasi

Menurut Hendrayady *et al.* (2021), komunikasi adalah sebuah proses penyampaian pesan yang disampaikan oleh seseorang kepada orang lain dengan tujuan untuk mendapatkan dampak tertentu, baik itu berupa perubahan sikap dan tingkah laku seseorang dalam menyikapinya. Menurut Fikri *et al.* (2022), komunikasi adalah suatu proses penyampaian pesan yang terjadi secara langsung dan tidak langsung melalui media penyampaian pesan sehingga dimaknai sama antara pengirim dan penerima pesan.

Indikator-Indikator Komunikasi

Indikator Komunikasi adalah sebagai berikut (Nisa *et al.*, 2018):

1. Pemahaman

Pemahaman adalah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator.

2. Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak.

3. Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya.

4. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

5. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

Pengertian Kompensasi

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka perusahaan perlu memberikan kompensasi kepada pegawai, agar pegawai yang cakap masuk kedalam organisasi, untuk mendorong pegawai berprestasi tinggi, untuk mendorong pegawai berprestasi tinggi, untuk mempertahankan pegawai produktif dan berkualitas agar tetap setia kepada organisasi/perusahaan (Winata, 2022). Menurut Eithiana *et al.* (2018), kompensasi adalah sebuah balas jasa yang diberikan secara langsung berupa uang maupun tidak langsung yang berupa penghargaan dari perusahaan kepada pegawainya. Artinya, kompensasi adalah penghargaan yang diberikan pada pegawai secara adil dan layak atas jasa dan prestasi kerjanya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Indikator-Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi adalah sebagai berikut (Rommy *et al.*, 2022):

- a. Gaji/Upah, merupakan uang yang diberikan setiap bulan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya.
- b. Insentif, merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
- c. Tunjangan, merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya.
- d. Fasilitas, merupakan sarana penunjang yang diberikan oleh organisasi

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Secara garis besar penerapan kepemimpinan transformasional akan mampu membawa kepada peningkatan kinerja sebagai akibat dari adanya perubahan baik pada tingkat makro maupun mikro yang mana keduanya saling berhubungan dan penting untuk menciptakan perubahan-perubahan besar dalam organisasi (Makmuriana, 2021).

H1: Diduga bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

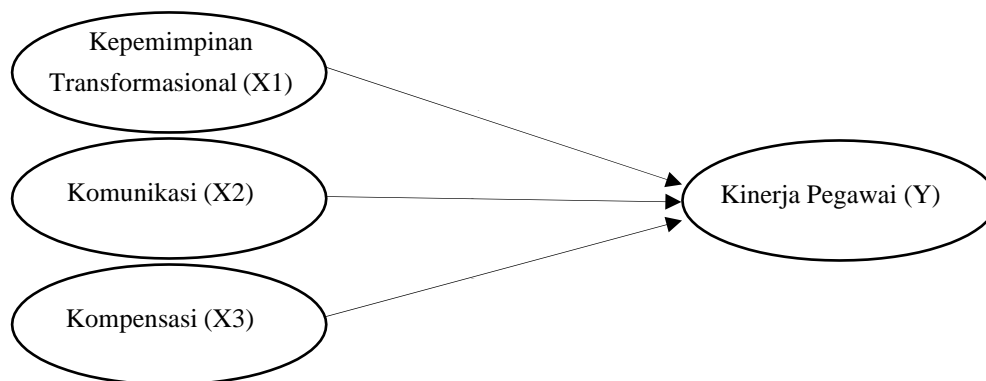
Menurut Wandu *et al.* (2019), keefektifan komunikasi akan berjalan dengan baik apabila sama-sama memahami maksud dari informasi komunikasi tersebut. Komunikasi antara atasan kepada bawahan harus memiliki kemaknaan yang saling mengerti satu sama lainnya agar terjadi harmonisasi komunikasi organisasi begitupun dengan sebaliknya.

H2: Diduga komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Agustawan *et al.* (2022), dengan kompensasi karyawan merasa terjamin kehidupannya sedangkan perusahaan akan mendapatkan karyawan yang loyal dan akan berdampak pada kinerja perusahaan. Menurut Bolung *et al.* (2018), pemberian kompensasi yang tentu akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja suatu organisasi. Kompensasi bisa menjadi penghargaan atas upaya atau kerja keras yang dilakukan diluar dari pendapatan rutin yang diterimanya.

H3: Diduga bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

METODE

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian metode kuantitatif, Menurut Sugiyono (2014), mendefinisikan metode kuantitatif sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Fokus metode kuantitatif adalah mengumpulkan data dan melakukan generalisasi untuk menjelaskan fenomena khusus yang dialami oleh populasi. Untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini, digunakan data primer dan data sekunder. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Badan Pendapatan Daerah kota Pekanbaru yang berjumlah 129 orang.

Menurut Sugiyono (2014), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Menurut Agustianti *et al.* (2022), *Purposive Sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang dilakukan berdasarkan pertimbangan tertentu. Pertimbangan ini bertujuan untuk memperoleh sampel yang memiliki karakteristik atau ciri-ciri yang diinginkan atau

dibutuhkan untuk penelitian. Adapun kriteria dalam pengambilan sampel adalah sebagai berikut :

1. Harus pegawai negeri sipil (PNS)
2. Bekerja > 1 tahun

Dalam menentukan jumlah sampel ini peneliti menggunakan rumus slovin yaitu sebuah rumus atau formula untuk menghitung jumlah sampel minimal apabila sebuah populasi diketahui jumlahnya dengan rumus sebagai berikut:

Dalam menentukan jumlah sampel ini peneliti menggunakan rumus slovin yaitu sebuah rumus atau formula untuk menghitung jumlah sampel minimal apabila sebuah populasi diketahui jumlahnya dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$
$$n = \frac{362}{1 + 362 (0,1)^2}$$
$$n = \frac{363}{1 + 3,62}$$
$$n = \frac{362}{4,62}$$
$$n = 78 \text{ Sampe}$$

Menurut Setyo (2017), slovin merupakan metode praktis untuk menentukan ukuran atau jumlah sampel dengan syarat jumlah populasi yang relatif besar. Penentuan banyaknya sampel minimum yang diperlukan dalam penelitian perlu memperhatikan batas toleransi kesalahan yang ditetapkan. Pada penelitian ini yang dijadikan sebagai sampel adalah berjumlah 78 orang di Kantor Badan Pendapatan Daerah kota Pekanbaru.

Hasil dan Pembahasan

Analisis statistik deskriptif merupakan statistik yang digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh dengan cara mendeskripsikan atau memberikan gambaran terkait data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa ada maksud membuat kesimpulan sepihak yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis ini hanya berupa akumulasi data dasar dalam bentuk deskripsi dalam artian tidak mencari atau menerangkan keterkaitan hubungan, menguji hipotesis, membuat ramalan atau penarikan kesimpulan untuk kepentingan tertentu (Sugiyono, 2017).

Tabel 2 Hasil Analisis Data Statistik Deskriptif Variabel Sebagai Berikut:

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviation
Kepemimpinan Transformasional (X1)	78	32	59	47.03	5.829
Komunikasi (X2)	78	36	74	58.10	8.093
Kompensasi (X3)	78	30	58	45.74	6.393
Kinerja Pegawai (Y)	78	33	72	57.09	7.721
Valid N (listwise)	78				

1. Variabel kinerja pegawai kerja sebagai variabel dependen memiliki nilai minimum dan maksimum dari jawaban responden sebesar 33 dan 72. Sedangkan nilai mean dan standar deviasi dari jawaban responden sebesar 57.09 dan 7.721. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai memiliki nilai Standar Deviasi lebih kecil dari nilai rata – rata dan mencerminkan data variabel kinerja pegawai bervariasi maka penyebaran nilainya merata.
2. Variabel kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen memiliki nilai minimum dan maksimum dari jawaban responden sebesar 32 dan 59. Sedangkan nilai mean dan standar deviasi dari jawaban responden sebesar 47.03 dan 5.829. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai Standar Deviasi lebih kecil dari nilai rata – rata dan mencerminkan data variabel kepemimpinan transformasional penyebaran nilainya merata.
3. Variabel komunikasi sebagai variabel independen memiliki nilai minimum dan maksimum dari jawaban responden sebesar 36 dan 74. Sedangkan nilai mean dan standar deviasi dari jawaban responden sebesar 58.10 dan 8.093. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi memiliki nilai Standar Deviasi lebih kecil dari nilai rata – rata dan mencerminkan data variabel komunikasi penyebaran nilainya merata.
4. Variabel kompensasi sebagai variabel independen memiliki nilai minimum dan maksimum dari jawaban responden sebesar 30 dan 58. Sedangkan nilai mean dan standar deviasi dari jawaban responden sebesar 45.74 dan 6.393. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki nilai Standar Deviasi lebih kecil dari nilai rata – rata dan mencerminkan data variabel kompensasi penyebaran nilainya merata.

Uji Kualitas Data
Hasil Uji Validitas

Uji validitas ini digunakan untuk mengukur seberapa valid atau tidak kuesioner tersebut. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Gozali, 2016). Dalam melakukan pengujian data riset ini dengan menggunakan metode koefisien korelasi Pearson correlation. Ketetapan sebuah instrumen dapat dikatakan valid jika r hitung (koefisien korelasi) lebih besar dari r tabel (nilai kritis) maka dapat dinyatakan data tersebut valid. Namun jika r hitung lebih kecil dibandingkan dengan r tabel, maka dapat dinyatakan tidak valid (signifikan 5%). Adapun rumus dalam mengetahui r tabel sebagai berikut:

$$df = n - 2$$

$$df = 78 - 2$$

$$df = 76; 0,05$$

$$r_{tabel} = 0.2227$$

Tabel 3 Hasil Uji Validitas

Variabel/Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformatif			
X1.1	0.378	0,2227	Valid
Variabel/Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
X1.2	0.460	0,2227	Valid
X1.3	0.384	0,2227	Valid
X1.4	0.373	0,2227	Valid
X1.5	0.670	0,2227	Valid
X1.6	0.305	0,2227	Valid
X1.7	0.270	0,2227	Valid
X1.8	0.457	0,2227	Valid
X1.9	0.384	0,2227	Valid
X1.10	0.390	0,2227	Valid
X1.11	0.670	0,2227	Valid
X1.12	0.412	0,2227	Valid
Komunikasi (X2)			
X2.1	0.690	0,2227	Valid
X2.2	0.653	0,2227	Valid
X2.3	0.268	0,2227	Valid
X2.4	0.268	0,2227	Valid
X2.5	0.490	0,2227	Valid
X2.6	0.670	0,2227	Valid
X2.7	0.656	0,2227	Valid
X2.8	0.269	0,2227	Valid
X2.9	0.291	0,2227	Valid
X2.10	0.652	0,2227	Valid
X2.11	0.660	0,2227	Valid
X2.12	0.241	0,2227	Valid
X2.13	0.504	0,2227	Valid
X2.14	0.284	0,2227	Valid

X2.15	0.345	0,2227	Valid
Kompensasi (X3)			
X3.1	0.411	0,2227	Valid
X3.2	0.356	0,2227	Valid
X3.3	0.496	0,2227	Valid
X3.4	0.373	0,2227	Valid
X3.5	0.413	0,2227	Valid
X3.6	0.305	0,2227	Valid
X3.7	0.317	0,2227	Valid
X3.8	0.713	0,2227	Valid
X3.9	0.378	0,2227	Valid
X3.10	0.498	0,2227	Valid
X3.11	0.607	0,2227	Valid
X3.12	0.427	0,2227	Valid
Kinerja Pegawai (Y)			
Y1.1	0.325	0,2227	Valid
Y1.2	0.485	0,2227	Valid
Y1.3	0.403	0,2227	Valid
Y1.4	0.461	0,2227	Valid
Y1.5	0.444	0,2227	Valid
Y1.6	0.380	0,2227	Valid
Y1.7	0.365	0,2227	Valid
Y1.8	0.604	0,2227	Valid
Y1.9	0.413	0,2227	Valid
Y1.10	0.377	0,2227	Valid
Y1.11	0.374	0,2227	Valid
Y1.12	0.505	0,2227	Valid
Y1.13	0.358	0,2227	Valid
Y1.14	0.440	0,2227	Valid
Y1.15	0.606	0,2227	Valid

Berdasarkan hasil pengujian diketahui nilai setiap pernyataan menghasilkan koefisien korelasirhitung $>$ rtabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang berjumlah 54 pernyataan untuk variabel kepemimpinan transformasional, komunikasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dinyatakan *valid* dan dapat digunakan sebagai data penelitian.

Hasil Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan uji yang digunakan untuk menguji konsistensi suatu data dalam jangka waktu tertentu yaitu untuk mengetahui tingkat pengukuran yang diterapkan dapat dipercaya atau diandalkan (Gozali, 2016). Pengujian ini dilakukan dengan mengetahui konsistensi koefisien *Cronbach Alpha* pada seluruh variabel. Kriteria instrumen dapat dikatakan reliabel jika nilai koefisien cronbach alpha yang diperoleh lebih besar dibanding 0,60.

Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,605	Reliable
Komunikasi (X2)	0,746	Reliable
Kompensasi (X3)	0,626	Reliable

Kinerja Pegawai (Y) 0,696 Reliable

Dari tabel 4 hasil dari pengujian reliabilitas terhadap variabel kepemimpinan transformasional, komunikasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melebihi standar >0,60, artinya data reliabel. “Jika nilai reliabel kurang dari 0,60 (<0,60) maka nilainya kurang baik. artinya alat ukur yang digunakan tidak reliabel”.

Uji Asumsi Klasik:

Hasil Uji Normalita

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat atau variabel bebas mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2018). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk mengetahui apakah data yang kita miliki normal atau tidak, kita menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* (K-S):

- a. Nilai signifikan atau probabilitas <0,05, maka berdistribusi secara tidak normal.
- b. Nilai signifikan atau probabilitas >0,05, maka data berdistribusi secara normal.

**Tabel 5 Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		78
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	4.39089970
Most Extreme Differences	Absolute	0.073
	Positive	0.054
	Negative	-0.73
Test Statistic		0.073
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Pada hasil uji statistik *non-parametrik Kolmogorov-Smirnov* diperoleh nilai Asymp. Sig. (2- tailed) sebesar 0.200 > 0.05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai residual seluruh variabel tersebut berdistribusi normal.

Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas merupakan pengujian untuk melihat eksistensi hubungan linier yang sempurna antara variabel independen pada regresi (Gozali, 2016). Model regresi dapat dikatakan baik apabila tidak terjadi hubungan antara variabel independen. Untuk mengetahui adanya multikolinieritas dilakukan dengan melihat besarnya *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor*. Jika nilai tolerance yang lebih besar dibanding 0,1 (>0,1) dan *Variance Inflation Factor* kurang dari 10, maka dapat dipastikan tidak terjadi multikolinieritas

Tabel 6 Hasil Uji Normalitas

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		Collinearity Statistics
		t	Sig.	

	B	Std. Error	Beta		Tolerance	VIF
(Constant)	5.627	4.453	1.264	0.210		
1 Kepemimpinan Transformasional	0.251	0.145	0.190	1.735	0.087	0.366
Komunikasi	0.307	0.135	0.322	2.277	0.026	0.218
Kompensasi	-0.477	0.127	0.395	3.738	0.000	0.392

Data diatas menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai tolerance 0.366 > 0.1 dan nilai VIF 2.731 < 10, variabel komunikasi memiliki nilai tolerance

0.218 > 0.1 dan nilai VIF 4.579 < 10, variabel kompensasi memiliki nilai tolerance 0.392 > 0.1 dan nilai VIF 2.549 < 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen terbebas dari gejala multikolinearitas.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual antara satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Dalam riset ini untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas dari tingkat signifikansi dapat menggunakan uji *glejser*. Jika tingkat signifikansi memperoleh nilai 5% menandakan tidak terjadinya heteroskedastisitas, akan tetapi jika tingkat signifikansi memperoleh nilai dibawah 5% maka dapat dikatakan terjadi heteroskedastisitas (Gozali, 2016).

Tabel 7 Hasil Uji heteroskedastisitas

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9,845	2,734		3,601	,001
Kepemimpinan Transformasional	,009	,089	,018	,102	,919
Komunikasi	-,016	,083	-,044	-,188	,852
Kompensasi	-,132	,078	-,297	-1,688	,096

a. Dependent Variabel: Abs_RES

Berdasarkan tabel diatas hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan nilai probabilitas sig. > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja Pegawai (dependen) berdasarkan masukan variabel kepemimpinan Transformasional, komunikasi dan Kompensasi (independen).

Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Siregar (2013), regresi berganda merupakan pengembangan dari regresi linier sederhana, yaitu sama sama alat yang dapat digunakan untuk memprediksi permintaan

di masa yang akan datang berdasarkan data masa lalu atau untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (*Independent*) terhadap satu variabel tak bebas (*dependent*).

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Y = Kinerja Pegawai

X₁ = Kepemimpinan Transformasional

X₂ = Komunikasi

X₃ = Kompensasi

b₁ = Koefisien Regresi Kepemimpinan Transformasional

b₂ = Koefisien Regresi Komunikasi

b₃ = Koefisien Regresi Kompensasi

Tabel 8 Hasil Uji Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients Beta		
(Constant)	5.627	4.453		1.264	0.210
1					
Kepemimpinan Transformasional	0.251	0.145	0.190	1.735	0.087
Komunikasi	0.307	0.135	0.322	2.277	0.026
Kompensasi	0.477	0.127	0.395	3.738	0.000

$$Y = 5.627 + 0.251X_1 + 0.307X_2 + 0.477X_3 + \varepsilon$$

Persamaan regresi linier tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (α) sebesar 5.627 dengan tanda positif menyatakan bahwa apabila variabel kepemimpinan transformasional, komunikasi dan kompensasi dianggap konstan maka nilai kinerja pegawai (Y) adalah 5.627.
2. Nilai koefisien beta pada variabel kepemimpinan transformasional X₁ sebesar 0.251 yang berarti bahwa setiap perubahan pada variabel kepemimpinan transformasional sebesar satu satuan akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai sebesar 0.251. Sebaliknya penurunan satu satuan pada variabel kepemimpinan transformasional akan menurunkan kinerja pegawai sebesar 0.251 dengan asumsi – asumsi variabel lain adalah tetap.
3. Nilai koefisien beta pada variabel komunikasi X₂ sebesar 0.307 yang berarti bahwa setiap perubahan pada variabel komunikasi sebesar satu satuan akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai sebesar 0.307. Sebaliknya penurunan satu satuan pada variabel komunikasi akan menurunkan kinerja pegawai sebesar 0.307 dengan asumsi – asumsi variabel lain adalah tetap.
4. Nilai koefisien beta pada variabel kompensasi X₃ sebesar 0.477 yang berarti bahwa setiap perubahan pada variabel kompensasi sebesar satu satuan akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai sebesar 0.477. Sebaliknya

penurunan satu satuan pada variabel kompensasi akan menurunkan kinerja pegawai sebesar 0.477 dengan asumsi –asumsi variabel lain adalah tetap.

Uji Kelayakan Model

Hasil Uji Koefisien Determinasi menurut Ghozali (2010), mengkonfirmasi bahwa koefisien determinasi diterapkan untuk mengetahui seberapa besar tingkat kemampuan model pada variabel dependen. Koefisien determinasi memiliki nilai antara nol (0) dan satu (1) dengan pernyataan semakin mendekati nilai satu (1) maka kemampuan variabel independen dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen menjadi semakin tinggi.

Tabel 9 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.823 ^a	0.677	0.663	4.479

Berdasarkan pada tabel diatas terlihat yakni nilai koefisien determinasi R^2 terletak pada kolom *Adjusted R-Square*. Diketahui nilai koefisien determinasi sebesar 0,633 nilai tersebut berarti kepemimpinan transformasional (X1), komunikasi (X2) kompensasi (X3), secara bersama-sama mempengaruhi kinerja pegawai (Y) sebesar 66,3% sisanya sebesar 33,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian.

Pengujian Hipotesis Hasil

Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t berguna untuk menunjukkan pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variabel terikat (Sugiyono, 2017). Dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) sebagai berikut:

1. Jika probabilitas $> 0,05$ maka H_0 diterima artinya koefisien regresi tidak signifikan.
2. Jika probabilitas $< 0,05$ maka H_0 ditolak artinya koefisien regresi

signifikan. $t_{tabel} df = (a/2 ; n - k - 1)$

$df = (0,05/2 ; 78 - 3 - 1)$

$df = (0,025 ; 74)$

$df = 1.99254$

Tabel 10 Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5.627	4.453		1.264	0.210
1 Kepemimpinan Transformasional	0.251	0.145	0.190	1.735	0.087
Komunikasi	0.307	0.135	0.322	2.277	0.026

Kompensasi	0.477	0.127	0.395	3.738	0.000
------------	-------	-------	-------	-------	-------

1. Berdasarkan hasil pengujian data menunjukkan bahwa nilai pada t hitung kepemimpinan transformasional (X1) yaitu sebesar 1.735 dan t tabel sebesar 1.99254. Dengan membandingkan antara nilai t hitung dan t tabel maka ditemukan bahwa nilai t hitung < t tabel = 1.735 < 1.99254, dan nilai sig (α) = 0.087 > 0,05. Maka dapat disimpulkan koefisien regresi kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan pada kinerja pegawai (Y). Maka hasilnya H₀ ditolak dan H₁ diterima.
2. Berdasarkan hasil pengujian data menunjukkan bahwa nilai pada t hitung Komunikasi (X2) yaitu sebesar 2.277 dan nilai t tabel sebesar 1.99254. Dengan membandingkan antara nilai t hitung dan t tabel maka ditemukan bahwa nilai t hitung > t tabel = 2.277 > 1.99254 dan nilai sig (α) = 0.026 < 0,05. Maka dapat disimpulkan koefisien regresi komunikasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai (Y). Maka hasilnya H₀ diterima dan H₂ ditolak. Berdasarkan hasil pengujian data menunjukkan bahwa nilai pada t hitung kompensasi (X3) yaitu sebesar 3.738 dan nilai t tabel sebesar 1.99254. Dengan membandingkan antara nilai t hitung dan t tabel maka ditemukan bahwa nilai t hitung > t tabel = 3.738 > 1.99254 dan nilai sig (α) = 0.000 < 0,05. Maka dapat disimpulkan koefisien regresi kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai (Y). Maka hasilnya H₀ diterimadan H₃ ditolak.

PENUTUP

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru. Berdasarkan analisis dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif namun tidak signifikan dan memiliki arah positif terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru.
2. Variabel komunikasi secara parsial berpengaruh positif signifikan dan memiliki arah positif terhadap kinerja pegawai Kantor Badan pendapatan Daerah Kota Pekanbaru.
3. Variabel kompensasi secara parsial berpengaruh positif signifikan dan memiliki arah positif terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiwantari, S. A., Bagia, I. W., & Suci, N. M. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. 5(2), 101–111.
- Agustianti, R., Nussifera, L., Angelianawati, L., Meliana, I., Sidik, E. A., Nurlaila, Q., Simarmata, N., & Himawan, I. S. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Makassar: Tohar Media.
- Agustiawan, Fatmala, W., Yunarsi, Jejen, L., Priyana, I., Rahma, F., Purwadisastra, D., Payage, N., Ningsih, L. K., Prastiwi, N. L. P. E. Y., Romi, M. V., Retnowati, A. N., & Tjiptabudi, Fransiskus Mario Hartono, & Tjiptabudi, F. M. H. (2022). *Sumber Daya Manusia Dalam Perusahaan*. Media Sains Indonesia.
- Azikin, S. A., Ilyas, G. B., & Asiz, M. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng*. 2(1).
- Bolung, R. V., Moniharapon, S., & Lumintang, G. G. (2018). *Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bpmpd Provinsi Sulawesi Utara*. 6(3), 1838–1847.
- Eithiana, Benyamin, Kartini, & Nuh, I. A. (2018). *Evaluasi Kinerja Pegawai: Tinjauan Aspek Kompensasi, Komunikasi Dan Jenjang Karier*. Surabaya: Zifatama Jawara.
- Ekasari, R., Rosma, A., Mulyono, T. T., Astuti, M. T., Dewi, M. I. K., Sari, M., Wardjono, G., Evert, D. P., Mustafa, F., & Astuti, W. B. (2023). *Komunikasi Bisnis (Pendekatan Praktis)*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia.
- Fachrurazi, Rinaldi, K., Jenita, Purnomo, Y. J., Harto, B., & Dwijayanti, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Konsep)*. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Fauzi, A., & Nugroho, R. H. (2020). *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University
- Fikri, K., Zaki, H., & Kusumah, A. (2022). *Memahami Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Pekanbaru: LPPM Universitas Lancang kuning.
- Geralt, F. E., Koleangan, R. A. M., & Sepang, J. L. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bringin Karya Sejahtera*. 8(2), 89–98.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (VII)*. Surabaya: Universitas Diponegoro.
- Gozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (VII)*. Surabaya: Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, R., & Hasibuan, S. S. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Duta Logistik Asia Batam*. 8(1).
- Hendrayady, A., Agustina, D. P., Sulandjari, K., Sifat, W. O., Wisataone, V., Mayasari, Wibisono, I., Wance, M., Hutasoit, W. L., Arif, F. M., Rayhaniah, S. A., Handayani, S. L.,

- Triyaningsih, H., & Andary, R. W. (2021). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Herningsih. (2022). *Kinerja Dosen & Karyawan*. Malang: Media Nusa Creative (MNC Publishing)
- Makmuriana, L. (2021). *Kepemimpinan Transformasional*. Pekalongan: Penerbit NEM.
- Mujanah, S. (2019). *Kompensasi*. Surabaya: CV. Putra Media Nusantara.
- Nisa, I. C., Rooswidjajani, & Fristin, Y. (2018). *Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan*. 5(2), 198–203.
- Rommy, D., Sulistiyana, C. S., Perangin-angin, D., Muhtadi, A. G., & Faisal, M. (2022).
Manajemen Sumber Daya Manusia. Klaten: Penerbit Lakeisha.
- Safrizal, H. B. A. (2022). *Kepemimpinan Transformasional Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai*.
- Sagala, S. (2018). *Pendekatan & Model Kepemimpinan*. Jakarta: Prenada Media.
- Siregar, S. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual dan & SPSS*. Jakarta: Kencana.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyawati, N., Setyadi, I. K., & Nawir, J. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millennial (The Influence of Work Environment, Organizational Culture and Transformational Leadership on Job Satisfaction of Millennial Emplo.* 3(1), 183–197.
- Tolandang, B. C. N., & Ohing, Y. (2021). *Balai Pelestarian Nilai Budaya Provinsi Sulawesi Utara The Effect Of Competence And Compensation On Employee Performance At Jurnal Emba Vol . 9 No . 4 Oktober 2021 , Hal . 873-883*. 9(4), 873–882.
- Triyono, U. (2019). *Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan: (Formal, Non Formal, dan Informal)*. Sleman: Deepublish.
- Wandi, D., Adha, S., & Asriyah, I. (2019). *Komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BPBD Provinsi Banten*. 2(2), 18–30.
- Wardani, L. K. (2022). *Meningkatkan Mutu Sekolah dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional*. Pekalongan: Penerbit NEM.
- Winata, E. (2022). *Managemen Sumber Daya Manusia Kompensasi Dalam Kinerja Karyawan*.
Lombok: Penerbit P4I.