
Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank XYZ (Persero) Tbk.

Rio Adi Saputra *)

Pardiman **)

Muhammad Sirojuddin Amin *)**

Email : riopsg27@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership style, teamwork, and communication on employee performance at PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. The research background is based on the importance of improving employee performance to support organizational productivity and success, particularly in the highly competitive banking sector. This research employed a quantitative method with an associative approach. Data were collected through questionnaires distributed to 69 respondents who are employees of PT. Bank XYZ (Persero) Tbk., and then analyzed using validity and reliability tests, classical assumption tests, and multiple linear regression analysis. The results show that leadership style, teamwork, and communication partially have a positive and significant effect on employee performance. These findings indicate that effective leadership, strong teamwork support, and open and clear communication can enhance employee performance. In conclusion, the company needs to continuously optimize leadership practices, foster a strong teamwork culture, and strengthen communication patterns to further improve employee performance.

Keywords: Leadership Style, Teamwork, Communication, Employee Performance

Pendahuluan

Indonesia sebagai negara berkembang berupaya meningkatkan pemerataan pembangunan dan pertumbuhan ekonomi nasional melalui peran strategis BUMN, khususnya sektor perbankan (Simatupang et al., 2023). Pada 2025, perbankan Indonesia menghadapi transformasi digital yang diarahkan oleh dua roadmap utama, yaitu RP2I dari OJK dan BSPI 2025 dari Bank Indonesia. Kedua roadmap tersebut berfokus pada digitalisasi, kolaborasi bank-fintech, serta penguatan regulasi. Tujuannya adalah memperkuat daya saing nasional, mendorong inklusi keuangan, dan memodernisasi sistem pembayaran. pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi meningkatkan persaingan antar institusi, sehingga manajemen yang efektif menjadi krusial. Organisasi sebagai entitas sosial memanfaatkan berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan, di mana sumber daya manusia merupakan faktor kunci keberhasilan (Triana & Yofi, 2024).

PT. Bank XYZ sebagai salah satu BUMN menunjukkan kinerja positif pada 2025 melalui peningkatan penyaluran kredit, penghimpunan dana, dan laba perusahaan. Keberhasilan ini didukung oleh efektivitas pemasaran, analisis kredit, pelayanan nasabah, efisiensi operasional, serta transformasi digital. Faktor internal seperti gaya kepemimpinan, kerjasama tim, dan komunikasi berperan penting dalam mendukung kinerja karyawan. Sumber daya manusia menjadi penentu utama keberhasilan perusahaan, karena kemampuan dalam mengelola SDM secara optimal akan berdampak pada pencapaian target organisasi dan keberlanjutan pertumbuhan di tengah persaingan industri perbankan (Aurelia, 2024).

Kinerja merupakan pencapaian kerja yang berasal dari pelaksanaan rencana organisasi oleh pimpinan dan karyawan, yang digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan organisasi dalam mencapai

tujuan yang ditetapkan. Kinerja karyawan mencerminkan seberapa baik atau buruk tugas yang dilaksanakan, sehingga kualitas hasil kerja sangat menentukan kinerja organisasi secara keseluruhan (Rachman et al., 2024). Kinerja tidak hanya berkaitan dengan intensitas upaya, tetapi juga perilaku efektif dan kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, setiap karyawan perlu memahami tanggung jawab, tujuan kinerja, serta indikator pencapaiannya. Secara umum, kinerja dipandang sebagai hasil kuantitas dan kualitas pekerjaan yang selaras dengan kewajiban, di mana kualitas sumber daya manusia berperan penting dalam mendukung kinerja individu, tim, maupun perusahaan (Dewi, 2025).

Kinerja karyawan memegang peran penting dalam kesuksesan organisasi perbankan di Indonesia, termasuk PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, karena pemimpin yang mampu memotivasi, memberi arahan jelas, dan membangun hubungan baik akan meningkatkan etos kerja, loyalitas, serta budaya kerja yang positif. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk memahami, menyetujui, dan melaksanakan tugas secara efisien guna mencapai tujuan bersama (Arist & Haryani, 2024). Kepemimpinan mencakup kemampuan mengarahkan individu maupun kelompok serta mengelola sumber daya organisasi (Susanto & Rahayu, 2024). Namun, gaya kepemimpinan tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja tanpa adanya motivasi tinggi dari karyawan, sehingga efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi faktor internal lainnya (Hasanah, 2022).

Kerja sama tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan selain kepemimpinan, sehingga perlu dikelola dengan baik oleh organisasi. PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. menempatkan kolaborasi sebagai elemen kunci dalam membentuk kinerja unggul dan berkelanjutan. Menurut, Kerja sama tim merupakan kolaborasi individu dengan berbagai keterampilan yang dapat meningkatkan produktivitas dan pencapaian tujuan (Rachman et al., 2024). Kerja sama tim mendukung pencapaian visi dan misi organisasi melalui kontribusi bersama. Namun, kerja sama tim tidak selalu berdampak positif, karena dominasi individu dan lemahnya sinergi dapat menghambat peningkatan kinerja (Rahmawati et al., 2024 ; Putra & Rahmawati, 2022).

Dalam organisasi besar seperti PT. Bank XYZ (Persero) Tbk, komunikasi menjadi pondasi utama selain kerjasama tim dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Komunikasi tidak hanya menyampaikan pesan, tetapi juga mencakup pemahaman, empati, kejelasan peran, dan pembangunan kepercayaan yang menghubungkan visi perusahaan dengan implementasi lapangan (Ali et al., 2024). Komunikasi yang efektif membantu karyawan mengekspresikan perasaan dan pikiran sehingga dapat meminimalisir kesenjangan antar rekan kerja. Komunikasi berfungsi menyamakan persepsi dalam organisasi karena seluruh sistem operasional dan manajemen digerakkan oleh komunikasi. Namun, komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kecuali dikombinasikan dengan variabel lain seperti lingkungan kerja, sehingga komunikasi saja belum cukup untuk meningkatkan kinerja (Saputri, 2024 ; Supryanita et al., 2023).

Berdasarkan sejumlah penelitian terdahulu, masih terdapat research gap dalam kajian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama tim, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada koperasi dan BPR, sementara bank konvensional seperti PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. jarang dijadikan objek. Selain itu, terdapat inkonsistensi temuan, khususnya pada variabel komunikasi, di mana beberapa studi menunjukkan pengaruh signifikan, sedangkan penelitian (Supryanita et al., 2023) memberikan hasil berbeda. Kondisi ini menegaskan perlunya penelitian yang lebih komprehensif dan kontekstual. Pemilihan PT. Bank XYZ didasarkan pada posisinya sebagai BUMN terbesar dengan cakupan operasional luas dan struktur organisasi kompleks. Dalam era transformasi digital dan persaingan perbankan yang ketat, penelitian ini diharapkan menghasilkan temuan empiris sekaligus rekomendasi praktis bagi pengelolaan SDM perbankan BUMN. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan komunikasi terhadap kinerja karyawan secara

simultan dan parsial untuk meningkatkan literatur akademis dan memberikan wawasan yang berguna bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia.

Landasan Teori Dan Pengembangan Hipotesis

Kinerja Karyawan

Kinerja pada dasarnya mencerminkan hasil kerja karyawan sesuai tanggung jawab yang diberikan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Sementara itu, kinerja juga dipahami sebagai pencapaian tugas dan tanggung jawab yang dilaksanakan sesuai bidang keahliannya (Silaen, 2021 ; Nurdin et al., 2023). Kinerja yang baik tercapai apabila harapan individu selaras dengan tujuan organisasi (Budiyanto & Mochklas, 2020). Kinerja karyawan memberikan manfaat bagi individu dan organisasi karena merupakan hasil dari pencapaian prestasi kerja yang optimal (Rumawas, 2021). Faktor kinerja karyawan meliputi efektivitas dan efisiensi sebagai tolok ukur keberhasilan organisasi, otoritas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan pekerjaan, serta disiplin yang tercermin dari kepatuhan karyawan terhadap aturan perusahaan (Cherryryan, 2024). Kinerja karyawan dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu: kuantitas, yang menunjukkan jumlah hasil kerja seperti banyaknya siklus aktivitas yang diselesaikan. Kualitas, yang mencerminkan kepatuhan terhadap prosedur, disiplin, dan dedikasi dalam mencapai tujuan kerja. Kerja sama, yaitu kemampuan karyawan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas secara optimal (Khaeruman et al., 2021).

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri, pola perilaku, dan strategi yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan dalam mencapai tujuan organisasi serta menciptakan kinerja yang berkualitas (Aisyah & Wardani, 2020; Latif & Sunarto, 2024). Terdapat empat jenis gaya kepemimpinan. Pertama, gaya kepemimpinan direktif yaitu pemimpin memberikan arahan spesifik agar bawahan memahami tugas yang harus dikerjakan. Kedua, gaya kepemimpinan suportif ditunjukkan melalui sikap ramah serta perhatian besar terhadap bawahan. Ketiga, gaya kepemimpinan partisipatif yaitu pemimpin melibatkan bawahan melalui konsultasi dan penggunaan saran sebelum mengambil keputusan. Keempat, gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi dengan cara menetapkan target menantang serta menuntut hasil kerja yang baik dari bawahan (Suwanto, 2019). Gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pertama, leader member relation yang menunjukkan sejauh mana dukungan anggota diberikan kepada pemimpinnya. Kedua, struktur tugas yang berkaitan dengan kejelasan penyusunan tugas serta adanya prosedur yang terarah. Ketiga, posisi kewenangan yang menggambarkan pengaruh pemimpin dalam aspek wewenang, termasuk pengangkatan, pemberhentian, penegakan disiplin, promosi, dan kenaikan jabatan. Gaya kepemimpinan memiliki lima indikator, yaitu kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, kemampuan mengendalikan emosi (Almahdali et al., 2025).

Kerjasama Tim

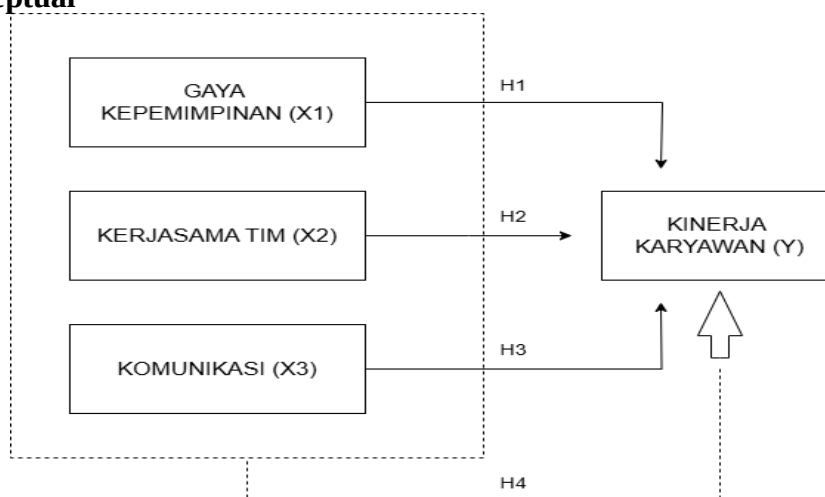
Kerja sama tim merupakan metode efektif untuk menggabungkan keahlian individu sehingga tercipta solusi inovatif dan pendekatan terarah dalam menyelesaikan masalah. Kerja sama tim dipahami sebagai kolaborasi antarindividu dengan keahlian berbeda yang dihimpun secara terorganisir bersama manajemen guna mencapai tujuan bersama (Triana & Yofi, 2024 ; Aquino, 2020). Kerjasama tim memberikan berbagai manfaat dalam lingkungan kerja yaitu kerjasama tim dapat mempermudah pemecahan masalah, mempercepat penyelesaian pekerjaan, serta memungkinkan anggota untuk saling belajar. Selain itu, kerjasama tim juga mempererat hubungan antar individu, meningkatkan produktivitas, dan mendorong keterlibatan yang lebih tinggi. Tidak hanya itu, terciptanya suasana kerja yang positif, berkurangnya hierarki vertikal, serta meningkatnya efisiensi pekerjaan menjadi dampak penting dari sinergi dalam tim (Fadillah et al., 2025). Faktor pada kerjasama tim adalah keahlian dan

pengalaman, kepribadian dan karakteristik, tujuan yang jelas, keseimbangan peran, komunikasi yang jelas (Dylandesia, 2024). Indikator kerjasama tim meliputi, kerjasama, kepercayaan dan kekompakan.

Komunikasi

Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari satu pihak kepada pihak lain agar dapat dipahami, yang melibatkan pengirim, penerima, dan saluran komunikasi, serta dapat berbentuk verbal maupun nonverbal. Komunikasi juga dipandang sebagai aktivitas dasar manusia yang memungkinkan terjalinnya hubungan dalam kehidupan sehari-hari, baik di rumah tangga, tempat kerja, maupun masyarakat, serta menjadi aspek penting dalam organisasi maupun perusahaan (Ambarwati et al., 2024 ; Yuniasih, 2021). Jenis-jenis komunikasi adalah komunikasi, komunikasi nonverbal, komunikasi formal, komunikasi, komunikasi horizontal, komunikasi vertikal, komunikasi lintas fungsional (Robbins & Judge, 2021). Komunikasi diukur dengan beberapa indikator yaitu kemudahan dalam memperoleh informasi, intensitas komunikasi, efektivitas komunikasi, tingkat pemahaman pesan dan perubahan sikap (Divia Oktora et al., 2023).

Kerangka Konseptual



Hipotesis Penelitian

Berikut penjelasan yang telah tersusun, sebagai berikut:

H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

H2 : Kerjasama Tim berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

H3 : Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

H4 : Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif untuk menjelaskan hubungan antara gaya kepemimpinan, kerjasama tim, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan (Candra Susanto et al., 2024). Penelitian dilakukan di PT. XYZ (Persero) Tbk. pada Februari–Agustus 2025 dengan populasi 69 karyawan yang sekaligus dijadikan sampel melalui teknik sampel jenuh, karena jumlahnya kecil dan memungkinkan untuk diteliti sepenuhnya. Penggunaan seluruh populasi sebagai responden bertujuan meningkatkan akurasi data, meminimalisir bias, serta menghasilkan temuan yang relevan dengan kondisi aktual di lapangan (Suryaputri et al., 2023). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji instrument, uji normalitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji hipotesis dan koefisien determinasi.

Definisi Operasional Variabel

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang yang dipercayakan. Diukur dengan indikator kuantitas, kualitas dan kerjasama.

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku, ciri, dan strategi yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Diukur melalui indikator kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan dan kemampuan mengendalikan emosi.

Kerjasama tim merupakan bentuk kolaborasi terorganisir antara individu-individu dengan keahlian yang beragam untuk mencapai tujuan bersama. Diukur dengan indikator kerjasama, kepercayaan dan kekompakan.

Komunikasi adalah proses penyampaian informasi antara dua pihak yang bertujuan untuk menciptakan pemahaman bersama. Diukur melalui indikator kemudahan dalam memperoleh informasi, intensitas komunikasi, efektivitas komunikasi, tingkat pemahaman pesan dan perubahan sikap.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Indikator	Pearson Correltion	R tabel	Keterangan
1	X1	X1.1	0,654	0,236	Valid
		X1.2	0,814	0,236	Valid
		X1.3	0,833	0,236	Valid
		X1.4	0,873	0,236	Valid
		X1.5	0,769	0,236	Valid
2	X2	X2.1	0,842	0,236	Valid
		X2.2	0,849	0,236	Valid
		X2.3	0,854	0,236	Valid
3	X3	X3.1	0,772	0,236	Valid
		X3.2	0,828	0,236	Valid
		X3.3	0,910	0,236	Valid
		X3.4	0,882	0,236	Valid
		X3.5	0,846	0,236	Valid
4	Y	Y1.1	0,815	0,236	Valid
		Y1.2	0,881	0,236	Valid
		Y1.3	0,814	0,236	Valid

Berdasarkan tabel 1 uji validitas di atas, diketahui nilai r tabel sebesar 0,236 yang diperoleh dari 69 sampel responden dan signifikannya yaitu 0,5, nilai r hitung variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Kerjasama Tim (X2) dan Komunikasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dapat dilihat pada nilai *Pearson Correlation* nilainya lebih besar daripada r tabel, sehingga dapat dinyatakan bahwa semua item tersebut valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,849	Reliabel
Kerjasama Tim (X2)	0,804	Reliabel
Komunikasi (X3)	0,902	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,783	Reliabel

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa, seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki *Cronbach Alpha* lebih dari 0,06 yang berarti bahwa seluruh instrumen penelitian ini dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		69
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.04670437
Most Extreme Differences	Absolute	.083
	Positive	.076
	Negative	-.083
Test Statistic		.083
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Uji normalitas dilakukan agar dapat mengetahui data berdistribusi normal atau tidak. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *Kolmogorov Smirnov*. Terdapat variabel terikat dengan nilai 0,200 yang lebih besar dari batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.850	.911		.933	.354		
	X1	.168	.045	.313	3.700	.000	.579	1.726
	X2	.532	.075	.535	7.136	.000	.737	1.357
	X3	.089	.040	.182	2.217	.030	.616	1.624

Berdasarkan hasil pada tabel 4, seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance > 0,01 dan VIF < 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi ini. Seluruh variabel independen dapat digunakan secara simultan dalam model tanpa menimbulkan masalah korelasi yang tinggi antar sesama variabel bebas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.850	.911		.933	.354
	X1	.168	.045	.313	3.700	.000
	X2	.532	.075	.535	7.136	.000
	X3	.089	.040	.182	2.217	.030

Berdasarkan tabel 5 hasil penelitian diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,850 + 0,168 X1 + 0,532 X2 + 0,089 X3 + e$$

Berikut adalah definisi temuan regresi linier berganda berdasarkan persamaan regresi:

- Konstanta, memiliki nilai positif yang artinya apabila semua variabel Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Komunikasi tidak dimasukkan ke dalam model, maka Kinerja Karyawan akan bernilai positif.
- Gaya kepemimpinan memiliki nilai positif yang artinya berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin efektif seorang pemimpin dalam mengarahkan, membimbing, dan memberikan teladan, maka semakin baik pula hasil kerja yang dicapai.
- Kerjasama tim memiliki nilai positif dan menjadi variabel dengan pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini menandakan bahwa semakin solid, kompak, dan terjalinnya sinergi antar anggota tim, maka produktivitas dan pencapaian target organisasi akan meningkat lebih pesat.
- Komunikasi juga memiliki nilai positif yang artinya berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komunikasi yang efektif, baik antara atasan dengan bawahan maupun antar sesama rekan kerja, memungkinkan informasi tersampaikan dengan jelas, mengurangi kesalahpahaman, dan mempercepat proses penyelesaian pekerjaan.

Uji t

Tabel 6. Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.850	.911		.933	.354
X1	.168	.045	.313	3.700	.000
X2	.532	.075	.535	7.136	.000
X3	.089	.040	.182	2.217	.030

Berdasarkan tabel 6 hasil interpretasi sebagai berikut:

- Nilai signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga, Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin meningkat pula kinerja karyawan.
- Nilai signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga, Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kerja sama tim memberikan kontribusi utama dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- Nilai signifikan $0,030 < 0,05$ sehingga, Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, komunikasi yang efektif antar anggota organisasi turut memperkuat pencapaian kinerja karyawan.

Uji F

Tabel 7. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	202,051	3	67,350	58,762	.000 ^b
	Residual	74,500	65	1,146		
	Total	276,551	68			

Berdasarkan hasil uji ANOVA pada tabel 7 menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Kerjasama Tim (X2), dan Komunikasi (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dengan demikian, model regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini layak dan valid untuk menjelaskan pengaruh ketiga variabel bebas terhadap variabel terikat.

Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.855 ^a	.731	.718	1.07059

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 8 diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,718 mengindikasikan bahwa 71,8% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Kerjasama Tim (X2) dan Komunikasi (X3), sedangkan sisanya sebesar 28,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Pembahasan Hasil Penelitian**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Gaya kepemimpinan merupakan faktor penting yang memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan (Krisnanto et al., 2024). Kepemimpinan efektif mampu memotivasi, mengarahkan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas (Gultom & Lumbantoruan, 2021). Dalam *Two Factor Theory*, kepemimpinan termasuk kategori *hygiene factors* yang berperan dalam menciptakan suasana kerja kondusif sehingga mendorong karyawan bekerja optimal (Herzberg, 1959). Hasil kuesioner menunjukkan pimpinan cabang aktif memberi arahan, informasi jelas, keputusan tepat, serta menjaga sikap profesional untuk meningkatkan semangat kerja (Krisnanto et al., 2024). Analisis penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Gultom & Lumbantoruan, 2021). Dengan demikian, semakin baik gaya

kepemimpinan yang diterapkan maka semakin tinggi kinerja yang ditunjukkan karyawan (Krisnanto et al., 2024).

Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan

Kerjasama tim merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas. Dalam perspektif Two Factor Theory Herzberg (1959), kerjasama tim dikategorikan sebagai faktor motivator karena mencerminkan keterlibatan aktif dan sinergi individu dalam mencapai tujuan bersama, sehingga meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja (Herzberg, 1959). Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana karyawan mampu saling mendukung, menjaga kekompakan, dan bekerja sama dalam pencapaian target (Paseno & Megawaty, 2023). Kerjasama tim yang baik menciptakan lingkungan kerja kondusif, memungkinkan individu saling melengkapi dalam menyelesaikan tugas (Sari & Susilo, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa dukungan dari rekan kerja mendorong semangat, tanggung jawab, serta loyalitas karyawan terhadap organisasi (Sari & Susilo, 2021).

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi efektif merupakan elemen penting dalam manajemen organisasi dan termasuk dalam hygiene factors menurut Two Factor Theory Herzberg (1959), karena menciptakan suasana kerja kondusif, hubungan harmonis, serta koordinasi yang baik (Herzberg, 1959). Hasil kuesioner menunjukkan komunikasi antar karyawan maupun dengan pimpinan berjalan cukup baik melalui kemudahan memperoleh informasi, diskusi rutin, dan interaksi yang efektif sehingga koordinasi lebih lancar, kesalahpahaman berkurang, dan masalah cepat terselesaikan (Utami, 2021). Analisis membuktikan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, di mana semakin baik komunikasi antara pimpinan dan karyawan maupun antar rekan kerja, semakin tinggi kinerja yang dicapai (Rachmawati & Wulandari, 2020). Komunikasi efektif juga memastikan informasi, instruksi, serta umpan balik tersampaikan jelas, mengurangi kesalahpahaman, dan meningkatkan koordinasi pelaksanaan tugas (Utami, 2021).

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Secara simultan, gaya kepemimpinan, kerjasama tim, dan komunikasi terbukti berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi nyata dalam peningkatan kinerja (Rahayu & Santo, 2024). Meskipun demikian, masih terdapat faktor lain di luar model penelitian ini yang turut memengaruhi kinerja (Rahayu & Santo, 2024). Dalam konteks PT. Bank XYZ (Persero) Tbk., perpaduan gaya kepemimpinan, kerjasama tim, dan komunikasi menjadi strategi yang relevan untuk membangun kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh temuan bahwa gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. dan disarankan untuk perusahaan perlu mendorong pemimpin di setiap level untuk mengutamakan keterbukaan dan pengembangan karyawan, serta mempertahankan kerjasama tim melalui kegiatan team building, forum diskusi lintas divisi, dan pemberian penghargaan terhadap pencapaian tim. Selain itu, perbankan juga penting menjaga transparansi informasi, memperkuat komunikasi dua arah, dan memanfaatkan teknologi digital agar pesan tersampaikan dengan cepat dan tepat. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan memperluas cakupan wilayah ke cabang Bank XYZ lainnya atau bank BUMN, serta menambahkan variabel independen seperti motivasi, kompensasi, atau kepuasan kerja guna memperdalam analisis faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Referensi

- Adhi Kusumastuti, Ahmad Mustamil Khoiron, T. A. A. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*.
- Ambarwati Ambarwati, Sri Sundari, & Marisi Pakpahan. (2024). Pengaruh Komunikasi Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Literatur Review. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 2(1), 190–197. <https://doi.org/10.55606/Makreju.V2i1.2626>
- Aurelia, N. F. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. 7(5).
- Azizah, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Candra Susanto, P., Ulfah Arini, D., Yuntina, L., Panatap Soehaditama, J., & Nuraeni, N. (2024). Konsep Penelitian Kuantitatif: Populasi, Sampel, Dan Analisis Data (Sebuah Tinjauan Pustaka). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.38035/Jim.V3i1.504>
- Cherryryan, M. C. R. (2024). Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Pt Sucofindo Cabang Bandar Lampung. In *Ayan* (Vol. 15, Issue 1).
- Darma, Y. D. (2024). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Teluk Luas*. 2(2).
- Dewi, L. E. (2025). (2025). *Pengaruh Work Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bni Kantor Cabang Kebumen Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 1–12.
- Divia Oktora, Arga Sutrisna, & Arif Arif. (2023). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Cikalong Kab. Tasikmalaya. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 2(3), 293–311. <https://doi.org/10.58192/Ebismen.V2i3.1290>
- Dr. Wehelmina Rumawas, S.Sos, Ms. (2021). *Manajemen Kinerja*.
- Dylanesia, W. (2024). *The Power Of Teamwork*.
- Eko Budiyo, Se., M. M., & Dr. Mochamad Mochklas, S.Si., M. M. (2020). *Kinerja Karyawan*.
- Farah Margaretha Leon, Rossje V. Suryaputri, T. K. P. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif Manajemen, Keuangan, Dan Akuntansi*.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss. Edisi Ketujuh*. Semarang: Badan Universitas Diponegoro.
- Gultom, F. H., & Lumbantoruan, J. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Swasta Di Jakarta. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 9(1), 23–34.
- Harmoko, M. Pd, Ismail Kilwalaga, S.Pd.I. M.Pd., Dr. Asnah, S.P., M.P., Siti Rahmi., S.Sos.I., M.Pd., Vera Selviana Adoe, S.P., M.M., Dr. Ir. Dyanasari, Mba., Dr. Faula Arina, S.Si, M. S. (2022). *Buku Ajar Metodologi Penelitian*.
- Harnilawati, Dita Rama Insiyanda, Dr. Imam Sopingi, A.Ma., S.Hi., M.Sy., Erlina Indriasari, Ofirenty Elyada Nubatonis, Femmy Sofie Schouten, Mega Suryandari, Patrisius Afrisno Udil, Veronica, M. W. (2024). *Metodologi Penelitian*.
- Hasanah, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Pt.Xyz. *Ekonomi Dan Manajemen*, 8(2), 105–116.
- Hasibuan, D. Z. E. (2024). *Metodologi Penelitian Pendidikan*.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation To Work*.
- Humairah Almahdali, Kasman Muslimin, Yusmi Nelvi, La Januru, Mursyid Ardiansyah, Novie Nostalgia Adiwinata, Dipa Teruna Awaludin, Moh. Safii, Sunariyanto Sunariyanto, Maya Sari, A. A. (2025). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*.
- Hura, P., & Yanti, N. (2023). Pengaruh Komunikasi Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Telkom Padang. *Ekasakti Matua Jurnal Manajemen*, 1(4), 326–338. <https://doi.org/10.31933/Emjm.V1i4.970>
- Ibrahim, F. E., Djuhartono, T., & Sodik, N. (2021). Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja

- Karyawan Di Pt Lion Superindo. *Jurnal Arastirma*, 1(2), 316.
<https://doi.org/10.32493/Arastirma.V1i2.12369>
- Iqbal Fadillah, Rio Pratama, N. H. (2025). *Kerjasama Tim Dalam Organisasi*. 1.
- Khaeruman, St., Mm., C., Dr. Luis Marnisah, Mm., Ciq., Dr. Drs. Syech Idrus., M. S., Laila Irawati, Skm, Mm, Chrp, C., Dr. Ir. Hj. Yuary Farradia, Ms., Eni Erwantiningsih, Se., M., Hartatik, S.Si., M. S., Supatmin, Se., M., Yuliana, Se., M., Dr. Hj. Nur Aisyah, Se, M., Nurdin Natan, S.Pd., M., Mutinda Teguh Widayanto, Se., M., & Ismawati, Se., M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Krisnanto, B., Muchsidin, F. F., Saeni, N., Lawalata, I. L. ., & Sari, I. P. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Perwakilan Wilayah Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan. *Jursima*, 11(3), 424–435.
<https://doi.org/10.47024/Js.V11i3.720>
- Latif, A. S. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sinergi Komindo Fokustama Indonesia Cabang Bsd City Tangerang Selatan*. 2(1), 10–19.
- Mohamad Ridwan Ali, Tardin, A. R. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Lion Superindo Jatibening*. 61–75.
- Muhammad Faqih Rachman, Alfato Yusnar Kharismasyah, Hengky Widhiandono, W. P. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional , Kerjasama Tim Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pt . Bpr Bkk Purwokerto. *Kajian Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 5(12).
- Novia Ruth Silaen, Se, M. (2021). *Kinerja Karyawan*.
- Novita Fanesia Brianti Paseno, M. (2023). Pengaruh Kerjasama Tim Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Papua Cabang Makassar. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 101(1), 91–100. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/jbk>
- Nugrahani, N. R. N. A. A. N. I. H. I. T. S. (2025). *Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. 04(01), 41–48.
- Nugrahaningsih, H. (2022). *Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel*. 10(2), 79.
- Nurdin, M. A., Dr. Erislan, St., M., & Soehatman Ramli, Skm., M. (2023). *Manajemen Kinerja Karyawan*.
- Putra, M. Y., & Rahmawati, S. (2022). *Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Raga Aquino, N. A. (2020). Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Mangku Putra Farm. *Bisma Cendekia*, 1(1), 29–34.
<https://doi.org/10.56473/Bisma.V1i1.6>
- Rahmawati, D., Ginting, N. F. H., Ginting, N., Jagakarsa, U. T., Jl, A., Simatupang, T. B., Tj, N., Jagakarsa, K., & Selatan, J. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol Pp) Kecamatan Cengkareng Kota Administrasi Jakarta Barat*. 4(November).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior*.
- Romadhoni, R., Subarno, A., & Susantiningrum, S. (2024). Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Regarsport Industri Indonesia. *Jikap (Jurnal Informasi Dan Komunikasi Administrasi Perkantoran)*, 8(3), 245.
<https://doi.org/10.20961/Jikap.V8i3.78433>
- Rustomo, R., Rahman, E., & Rafli, M. (2024). Pengaruh Self-Efficacy Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Swadharma Jakarta. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 822–829.
<https://doi.org/10.33395/Jmp.V13i1.13824>
- Ryan Arist, H. H. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Komitmen Organisasi Dan Kepuasan*

Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kppbc Tmp C Pangkalan Bun Kalimantan Tengah. 2(3).

- Rachmawati, D., & Wulandari, S. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 115–124.
- Rahayu, C. N. S., & Santo, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pt Cds Asia. *Solusi*, 22(1), 11–22. <https://doi.org/10.26623/Slsi.V22i1.8221>
- Saputri, R. (2024). *Pengaruh Kerjasama Tim, Komunikasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rindy*. 3(1), 266–277.
- Simatupang, H. B., Islam, U., & Utara, S. (2023). *Peranan Perbankan Dalam Meningkatkan Perekonomian*. 6(2), 136–146.
- Siti, Nur Aisyah & Wardani, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Bulletin Of Management And Business*, 1(1), 42–50.
- Sugiono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bnadung: Cv. Alfabeta.
- Supryanita, R., Fadhilah Fitriah Lubis, Fitria, Dian Rahmawaty, & Rahmad. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri Taspen Padang Sidempuan. *Jemsi (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(6), 2900–2912. <https://doi.org/10.35870/Jemsi.V9i6.1853>
- Susanto, C. N. S. R. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pt Cds Asia*. 22(1).
- Suwanto. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Unit Telesales Pada Pt Bfi Financial Indonesia Tbk. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(2), 58–66. <http://www.tjyybjb.ac.cn/cn/article/downloadarticlefile.do?attachtype=pdf&id=9987>
- Syamsul Bahri, F. Z. (2021). *Model Penelitian Kuantitatif Berbasis Sem-Amos Pengujian Dan Pengukuran Instrumen*.
- Sari, D. A., & Susilo, H. (2021). Teamwork Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 7(1), 45–56.
- Triana, H., & Yofi, Y. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kerjasama Tim, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Bca Kcu Serpong Tangerang Selatan. *Jurnal Arastirma*, 4(1). <https://doi.org/10.32493/Arastirma.V4i1.37313>
- Utami, L. G. V. (2021). Pengaruh Komunikasi, Motivasi Intrinsik, Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Perkreditan Rakyat Padma Di Denpasar. *Warmadewa Management And Business Journal (Wmbj)*, 3(2), 100–109. <https://doi.org/10.22225/Wmbj.3.2.2021.100-109>
- Wijarangga, G., Lestari, T., & Fitriani, L. K. (2024). Systematic Literature Review: Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Revolusi Ekonomi Dan ...*, 7(7). <https://oaj.jurnalhst.com/index.php/jreb/article/view/96>
- Yuniasih, Y. (2021). Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Penelitian Pada Staf Pegawai Non Manajer Di Pt Bank Tabungan Pensiun Nasional Tbk Kota Tasikmalaya). *Banku: Jurnal Perbankan Dan Keuangan*, 2(1), 37–42. <https://doi.org/10.37058/Banku.V2i1.2771>

Rio Adi Saputra *) Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Pardiman **) Dosen Tetap FEB Unisma

Muhammad Sirojuddin Amin ***) Dosen Tetap FEB Unisma