

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi terhadap Kinerja Pegawai melalui *Teamwork* sebagai Variabel Intervening pada Dinas Kehutanan Provinsi Jambi

Fito Adi Nugraha^{1*}, Zulfina Adriani², Dian Mala Fithriani Aira³

¹⁻³ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jambi, Indonesia

*Penulis korespondensi: fitoadinugraha123@gmail.com¹

Abstract. *This study aims to analyze the influence of bureaucratic leadership style on employee performance with teamwork as an intervening variable at the Forestry Service of Jambi Province. Human resources are the main determinant of organizational success, particularly in public bureaucracies that demand effectiveness, discipline, and strong responsibility. Bureaucratic leadership, which emphasizes formal structure, rule compliance, and systematic work procedures, is believed to enhance efficiency but may also limit employee creativity and flexibility. In this context, teamwork becomes a crucial factor that strengthens the relationship between leadership and performance through enhanced collaboration, communication, and synergy among employees. This research employs a quantitative approach with an explanatory design. The population consists of 56 employees of the Forestry Service of Jambi Province selected using saturated sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed through Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS). The findings indicate that bureaucratic leadership style has a positive and significant effect on both employee performance and teamwork. Furthermore, teamwork also has a positive and significant effect on performance and mediates the relationship between bureaucratic leadership and performance. The R-square results show that most of the variation in performance can be explained by bureaucratic leadership and teamwork. These findings highlight that the effectiveness of bureaucratic leadership is optimized when supported by strong teamwork. This study provides practical implications for public institutions to develop adaptive leadership strategies and foster a collaborative work culture to enhance employee productivity and organizational performance.*

Keywords: *Bureaucratic Leadership Style; Employee Performance; Public Organization; Structural Equation Modeling (SEM-PLS); Teamwork.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai dengan *teamwork* sebagai variabel intervening pada Dinas Kehutanan Provinsi Jambi. Sumber daya manusia merupakan elemen utama dalam menentukan keberhasilan organisasi, terutama di lingkungan birokrasi publik yang menuntut efektivitas, disiplin, dan tanggung jawab kerja tinggi. Gaya kepemimpinan birokrasi yang menekankan struktur formal, kepatuhan terhadap aturan, dan sistem kerja yang teratur diyakini mampu meningkatkan efisiensi, namun di sisi lain berpotensi menghambat kreativitas dan fleksibilitas pegawai. Dalam kondisi tersebut, *teamwork* menjadi faktor penting yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja melalui peningkatan kolaborasi, komunikasi, serta sinergi antar pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *explanatory research*. Populasi penelitian terdiri dari 56 pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Jambi yang diambil menggunakan teknik *saturated sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan birokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta *teamwork*. *Teamwork* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta memediasi hubungan antara kepemimpinan birokrasi dan kinerja. Nilai R-square menunjukkan bahwa sebagian besar variasi kinerja dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan birokrasi dan *teamwork*. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan birokrasi akan lebih optimal apabila diimbangi dengan kerja sama tim yang solid. Penelitian ini diharapkan menjadi dasar bagi instansi publik dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang adaptif serta membangun budaya kerja kolaboratif guna meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Birokrasi; Kinerja Pegawai; Organisasi Publik; Structural Equation Modeling (SEM-PLS); Teamwork.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen krusial dalam organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan dan produktivitas pegawai sebagai penggerak utama seluruh proses operasional. Dalam konteks tersebut, kinerja pegawai menjadi indikator utama efektivitas organisasi, karena mencerminkan sejauh mana individu mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, penting bagi instansi pemerintah untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, diantaranya gaya kepemimpinan dan kerja sama tim (*teamwork*).

Gaya kepemimpinan birokrasi menjadi ciri khas dalam organisasi sektor publik karena menekankan pada struktur formal, kepatuhan terhadap aturan, serta kejelasan prosedur (Purwanto et al., 2020). Kepemimpinan yang baik tidak hanya mengarahkan, tetapi juga mampu membangun komunikasi yang efektif, memberikan instruksi yang jelas, dan mendorong semangat kerja pegawai (Aprilia & Basukianto, 2022). Namun, gaya kepemimpinan yang terlalu kaku berpotensi menurunkan fleksibilitas dan kreativitas pegawai, sehingga dibutuhkan dukungan *teamwork* yang kuat agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Gaya kepemimpinan birokrasi menjadi ciri khas dalam organisasi sektor publik karena menekankan pada struktur formal, Kerja sama tim yang efektif mendorong kolaborasi, saling mendukung, serta penyelesaian tugas secara kolektif (Juliarti Bantam et al., 2024) dan (Amalia Krisna Dewi, 2024). Dalam konteks organisasi publik, sinergi antar pegawai menjadi faktor penting untuk menjaga efisiensi dan produktivitas kerja. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai melalui *teamwork* sebagai variabel intervening pada Dinas Kehutanan Provinsi Jambi. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi masukan praktis dalam peningkatan efektivitas kerja aparatur pemerintahan.

2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai mencerminkan sejauh mana individu mampu melaksanakan tugasnya secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Hendri Jopanda (2021), kinerja merupakan hasil dari proses kerja yang dilakukan sejak perencanaan hingga tahap akhir pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan Jusra (2021) dan Riandi (2021), kinerja dipandang sebagai hasil dari pelaksanaan tugas berdasarkan kemampuan, pengalaman, serta

manajemen waktu yang optimal. Nabawi (2019) menambahkan bahwa kinerja yang tinggi menjadi kunci keberhasilan organisasi karena secara langsung memengaruhi produktivitas dan kemajuan lembaga. Sementara itu, Nasirudin (2020) menegaskan bahwa kinerja setiap pegawai bersifat unik dan bergantung pada kapasitas individu dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mencakup kemampuan, pengetahuan, motivasi, kepemimpinan, disiplin kerja, serta lingkungan kerja (Rizal Ahmad, 2019). Menurut Mangkunegara (2017), indikator utama pengukuran kinerja terdiri atas empat aspek, yaitu kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

Kepemimpinan Birokrasi

Kepemimpinan birokrasi merupakan tipe kepemimpinan yang menekankan pada kepatuhan terhadap aturan dan prosedur organisasi. Mattayang (2019) menyatakan bahwa gaya ini berlandaskan pada sistem yang metodis dan berorientasi pada regulasi. Menurut Pasolong (2021), kepemimpinan birokrasi berperan sebagai kemampuan pemimpin dalam memandu bawahan melalui prosedur yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Pandangan ini sejalan dengan Purwanto et al. (2020) yang menekankan bahwa kepatuhan terhadap hukum dan kebijakan menjadi ciri utama gaya kepemimpinan birokrasi.

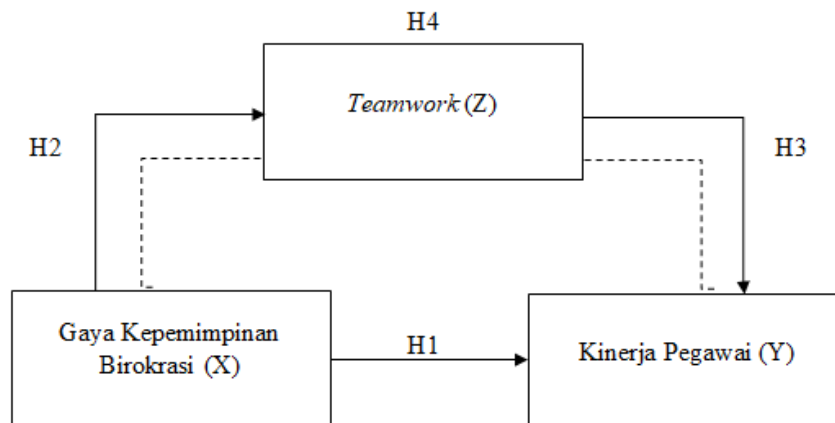
Dalam konteks pengukuran, Arnas (2022) menyebutkan lima indikator utama kepemimpinan birokrasi, yaitu struktur yang kaku dan formal, pemisahan antara tugas dan hubungan sosial, pengambilan keputusan yang lambat, penetapan tugas dan tanggung jawab yang jelas, serta kontrol yang ketat. Gaya ini lazim diterapkan di sektor publik karena dinilai efektif dalam menjaga keteraturan, meskipun dapat mengurangi fleksibilitas organisasi (Meilina, 2024).

Teamwork

Teamwork diartikan sebagai bentuk kolaborasi terencana antara individu untuk mencapai tujuan bersama. Juliarti Bantam et al. (2024) mendefinisikan *teamwork* sebagai upaya kolektif untuk mengoptimalkan produktivitas dan mengurangi beban kerja individu. Menurut Maini & Tanno (2021), kerja sama tim membutuhkan koordinasi dan perencanaan yang baik di bawah kepemimpinan yang efektif. Febrianti et al. (2024) menambahkan bahwa kerja sama tim dapat meningkatkan rasa percaya diri, kemampuan beradaptasi, serta hubungan sosial antar pegawai.

Berdasarkan Safitri et al. (2021), indikator *teamwork* meliputi tujuan yang sama, antusiasme, kejelasan peran dan tanggung jawab, komunikasi yang efektif, kemampuan menyelesaikan konflik, pembagian kekuasaan (*share power*), dan kompetensi anggota tim.

Dengan demikian, *teamwork* yang baik dapat memperkuat sinergi antar pegawai dan berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi.



Gambar 1. Model Penelitian

3. METODE PENELITIAN

Kepemimpinan birokrasi dipahami sebagai gaya kepemimpinan yang menekankan struktur formal, pembagian tugas jelas, kepatuhan aturan, dan keputusan berdasarkan prosedur. Gaya ini mampu menjaga keteraturan organisasi, tetapi berpotensi menimbulkan kekakuan. *Teamwork*, yang mencakup kesamaan tujuan, komunikasi efektif, pembagian peran, dan resolusi konflik, menjadi faktor penting dalam memperkuat kolaborasi dan produktivitas. Kinerja pegawai sendiri diukur melalui kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan birokrasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Asril, 2022), (Jusra, 2021), dan (Santi et al., 2024). *Teamwork* juga terbukti meningkatkan kinerja serta dapat memediasi hubungan kepemimpinan dengan kinerja (Nasirudin, 2020) dan (Amalia Krisna Dewi, 2024). Namun, kajian tentang *teamwork* sebagai variabel intervening dalam hubungan kepemimpinan birokrasi dan kinerja di instansi pemerintah daerah masih terbatas. Fenomena capaian kinerja yang belum optimal di Dinas Kehutanan Provinsi Jambi menegaskan urgensi penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research*. Populasinya adalah seluruh pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Jambi, dengan teknik *saturated sampling*. Instrumen berupa kuesioner Likert telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Analisis dilakukan menggunakan SEM-PLS untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel, dengan model: kepemimpinan birokrasi (X) memengaruhi kinerja pegawai (Y) baik secara langsung maupun melalui *teamwork* (Z) sebagai variabel intervening.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil

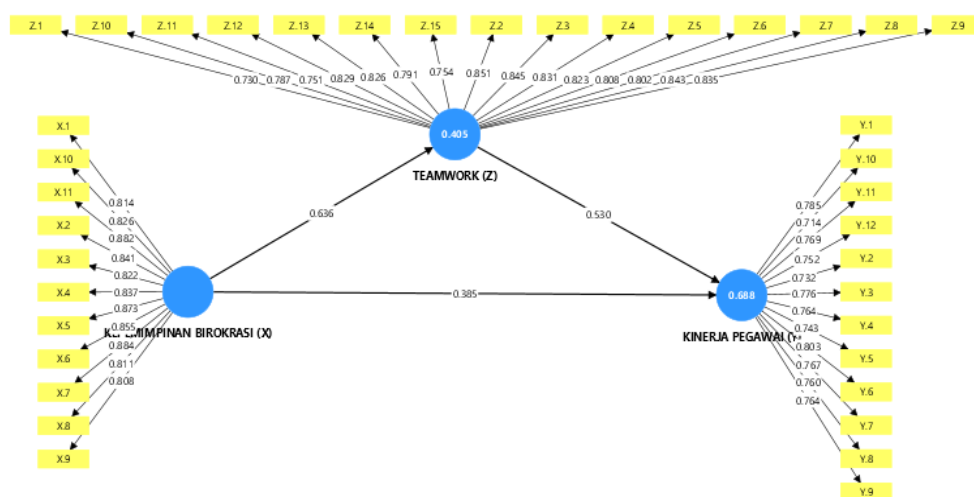
Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 56 pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Jambi sebagai responden. Mayoritas berjenis kelamin laki-laki (60,71%) dan berada pada rentang usia 40–49 tahun (39,29%), menunjukkan dominasi pegawai pada usia produktif. Sebagian besar responden berpendidikan Strata Satu (57,14%) dengan masa kerja lebih dari 10 tahun (67,86%), yang mencerminkan tingkat pengalaman dan loyalitas yang tinggi. Secara keseluruhan, karakteristik responden menunjukkan bahwa pegawai memiliki kompetensi dan pengalaman yang memadai untuk memberikan penilaian objektif terhadap gaya kepemimpinan birokrasi, *teamwork*, dan kinerja pegawai di lingkungan Dinas Kehutanan Provinsi Jambi.

Uji Outer Model

a) Convergent Validity

Nilai outer loading digunakan untuk mengukur *convergent validity* suatu indikator. Indikator dianggap valid apabila nilai *outer loading* melebihi 0,70, yang menunjukkan keterkaitan signifikan antara indikator dan konstruk yang diukur. Dengan demikian, indikator tersebut secara empiris dapat merepresentasikan konstruk secara akurat.



Gambar 2. Model Pengujian

Tabel 1. Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Kepemimpinan Birokrasi (X)	X1	0.814	Valid
	X2	0.841	Valid
	X3	0.822	Valid
	X4	0.837	Valid
	X5	0.873	Valid
	X6	0.855	Valid
	X7	0.884	Valid
	X8	0.811	Valid
	X9	0.808	Valid
	X10	0.826	Valid
	X11	0.882	Valid
Teamwork (Z)	Z1	0.730	Valid
	Z2	0.851	Valid
	Z3	0.845	Valid
	Z4	0.831	Valid
	Z5	0.823	Valid
	Z6	0.808	Valid
	Z7	0.802	Valid
	Z8	0.843	Valid
	Z9	0.835	Valid
	Z10	0.787	Valid
	Z11	0.751	Valid
	Z12	0.829	Valid
	Z13	0.826	Valid
	Z14	0.791	Valid
	Z15	0.754	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0.785	Valid
	Y2	0.732	Valid
	Y3	0.776	Valid
	Y4	0.764	Valid
	Y5	0.743	Valid
	Y6	0.803	Valid
	Y7	0.767	Valid
	Y8	0.760	Valid
	Y9	0.764	Valid
	Y10	0.714	Valid
	Y11	0.769	Valid
	Y12	0.752	Valid

Hasil penilaian *outer loading* menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel penelitian memiliki nilai di atas ambang batas 0,70, sehingga memenuhi kriteria validitas indikator. Hal ini menandakan bahwa setiap indikator memiliki hubungan yang kuat dengan konstruk yang diukurnya, sehingga instrumen penelitian dinyatakan layak dan dapat digunakan dalam tahap analisis berikutnya.

Tabel 2. Hasil Perhitungan Nilai AVE

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Kepemimpinan Birokrasi (X)	0.708	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	0.579	Valid
Teamwork (Z)	0.653	Valid

Berdasarkan hasil penilaian *Average Variance Extracted* (AVE), seluruh variabel penelitian yaitu Kepemimpinan Birokrasi, *Teamwork*, dan Kinerja Pegawai memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,50. Hasil ini menunjukkan bahwa setiap konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen, yang berarti indikator-indikator pada masing-masing variabel mampu menjelaskan lebih dari 50% varians konstruknya. Dengan demikian, seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan memiliki tingkat kevalidan yang memadai dan dapat digunakan dalam analisis model structural

b) Discriminant Validity

Tabel 3. Cross Loading

Indikator	Kepemimpinan Birokrasi (X)	Kinerja Pegawai (Y)	Teamwork (Z)	Keterangan
X.1	0.814	0.534	0.536	Valid
X.2	0.841	0.594	0.533	Valid
X.3	0.822	0.622	0.471	Valid
X.4	0.837	0.594	0.475	Valid
X.5	0.873	0.728	0.630	Valid
X.6	0.855	0.634	0.594	Valid
X.7	0.884	0.644	0.599	Valid
X.8	0.811	0.553	0.435	Valid
X.9	0.808	0.541	0.420	Valid
X.10	0.826	0.635	0.565	Valid
X.11	0.882	0.560	0.579	Valid
Y.1	0.555	0.785	0.535	Valid
Y.2	0.599	0.732	0.568	Valid
Y.3	0.579	0.776	0.627	Valid
Y.4	0.528	0.764	0.616	Valid
Y.5	0.532	0.743	0.528	Valid
Y.6	0.568	0.803	0.699	Valid
Y.7	0.479	0.767	0.546	Valid
Y.8	0.571	0.760	0.655	Valid
Y.9	0.549	0.764	0.505	Valid
Y.10	0.483	0.714	0.532	Valid
Y.11	0.529	0.769	0.518	Valid
Y.12	0.593	0.752	0.683	Valid
Z.1	0.385	0.463	0.730	Valid
Z.2	0.537	0.618	0.851	Valid
Z.3	0.611	0.725	0.845	Valid
Z.4	0.539	0.557	0.831	Valid
Z.5	0.448	0.592	0.823	Valid
Z.6	0.573	0.608	0.808	Valid

Z.7	0.534	0.602	0.802	Valid
Z.8	0.548	0.644	0.843	Valid
Z.9	0.493	0.639	0.835	Valid
Z.10	0.516	0.656	0.787	Valid
Z.11	0.455	0.661	0.751	Valid
Z.12	0.536	0.602	0.829	Valid
Z.13	0.514	0.728	0.826	Valid
Z.14	0.600	0.602	0.791	Valid
Z.15	0.357	0.633	0.754	Valid

Hasil pengujian *cross-loading* menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai tertinggi pada variabel yang diukurnya dibandingkan dengan variabel lainnya. Temuan ini menandakan bahwa masing-masing indikator mampu membedakan konstruk secara jelas, sehingga memenuhi kriteria validitas diskriminan (*discriminant validity*). Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan memiliki kemampuan yang baik dalam mengidentifikasi dan membedakan setiap variabel penelitian.

c) *Composite Reliability*

Tabel 4. Composite Reliability

Variabel	Cronbach's alpha
Kepemimpinan Birokrasi (X)	0.959
Kinerja Pegawai (Y)	0.934
Teamwork (Z)	0.962

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk seluruh variabel melebihi 0,90, yang mengindikasikan tingkat reliabilitas internal yang sangat baik. Nilai *Composite Reliability* yang tinggi memperkuat hasil tersebut, sehingga setiap konstruk dinyatakan konsisten dan dapat digunakan dalam analisis lanjutan.

Uji Inner Model

a) *R-Square*

Tabel 5. R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0.688	0.676
Teamwork (Z)	0.405	0.394

Nilai R-Square untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,688, menunjukkan bahwa 68,8% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Birokrasi dan *Teamwork*, sedangkan 31,2% dipengaruhi faktor lain di luar model. Nilai R-Square Adjusted sebesar 0,676 menegaskan bahwa model memiliki ketepatan yang baik. Adapun nilai R-Square untuk variabel Teamwork (Z) sebesar 0,405, yang berarti 40,5% variasinya dijelaskan oleh

Kepemimpinan Birokrasi, dan nilai R-Square Adjusted sebesar 0,394 menunjukkan konsistensi serta validitas model yang digunakan.

b) Uji Hipotesis

Tabel 6. Direct Effect

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kepemimpinan Birokrasi (X) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.722	0.726	0.073	9.891	0.000
Kepemimpinan Birokrasi (X) -> Teamwork (Z)	0.636	0.641	0.089	7.145	0.000
Teamwork (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.530	0.530	0.102	5.191	0.000

Tabel 7. Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kepemimpinan Birokrasi (X) -> Teamwork (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.337	0.338	0.075	4.518	0.000

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan birokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Jambi, dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 9,891 ($>1,96$) dan P-value 0,000 ($<0,05$). Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan kepemimpinan birokrasi yang menekankan aturan, struktur, dan pengawasan yang jelas mampu meningkatkan efektivitas serta tanggung jawab kerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan Asril (2022) dan Jusra (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan birokrasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui penerapan sistem kerja yang teratur dan terukur.

Selanjutnya, kepemimpinan birokrasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap teamwork, dengan nilai t-statistik 7,145 ($>1,96$) dan P-value 0,000 ($<0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang tegas dan konsisten mampu memperkuat kolaborasi antar pegawai. Hasil ini sejalan dengan Della Nur Shayidah & Anniez Rachmawati Musslifah

(2024) yang menegaskan bahwa kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan kualitas kerja tim.

Selain itu, *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-statistik 5,191 ($>1,96$) dan P-value 0,000. Artinya, semakin solid kerja sama tim, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Hasil ini didukung oleh Nasirudin (2020) dan Santi et al. (2024) yang menyatakan bahwa *teamwork* memperkuat sinergi dan efisiensi dalam organisasi.

Lebih lanjut, *teamwork* terbukti memediasi pengaruh kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-statistik 4,518 ($>1,96$) dan P-value 0,000. Artinya, pengaruh kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja menjadi lebih optimal melalui kerja tim yang efektif. Hal ini mendukung temuan Aryanti et al. (2025) yang menegaskan bahwa *teamwork* memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa penerapan kepemimpinan birokrasi yang konsisten, disertai penguatan *teamwork*, mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan di lingkungan Dinas Kehutanan Provinsi Jambi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam model memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Secara umum, kepemimpinan birokrasi, *teamwork*, dan kinerja pegawai berada dalam kategori tinggi, yang mencerminkan kondisi organisasi yang stabil dan produktif di Dinas Kehutanan Provinsi Jambi.

Pertama, kepemimpinan birokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, menandakan bahwa penerapan struktur kerja yang formal, pembagian tugas yang jelas, dan sistem pengawasan yang ketat mampu meningkatkan efektivitas dan tanggung jawab kerja pegawai. Kedua, kepemimpinan birokrasi juga berpengaruh positif terhadap *teamwork*, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terarah dapat memperkuat koordinasi dan kerja sama antar pegawai.

Selanjutnya, *teamwork* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti semakin kuat kerja sama tim dalam organisasi, semakin optimal pula hasil kerja yang dicapai. Terakhir, *teamwork* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan birokrasi dan kinerja pegawai, sehingga pengaruh kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja menjadi lebih efektif ketika diimbangi dengan kolaborasi tim yang solid.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai di lingkungan birokrasi publik tidak hanya bergantung pada struktur dan aturan, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam membangun kerja sama tim yang sinergis, adaptif, dan berorientasi pada tujuan organisasi.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat dijadikan acuan bagi pengembangan kinerja pegawai di Dinas Kehutanan Provinsi Jambi. Pertama, pada variabel kinerja pegawai, aspek kuantitas, khususnya indikator penyelesaian pekerjaan sesuai pedoman kerja, memperoleh skor terendah. Oleh karena itu, disarankan agar instansi melakukan evaluasi terhadap penerapan standar kerja serta memberikan pelatihan yang berorientasi pada peningkatan kemampuan dan keterampilan pegawai.

Kedua, pada variabel kepemimpinan birokrasi, indikator mengenai kepastian pimpinan dalam memastikan staf menyelesaikan tugas sesuai aturan menunjukkan nilai rendah. Pimpinan diharapkan dapat meningkatkan kontrol dan arahan melalui komunikasi yang jelas, pemantauan rutin, serta penerapan prosedur kerja yang lebih terstruktur untuk memastikan efektivitas pelaksanaan tugas.

Ketiga, pada variabel teamwork, dimensi antusiasme perlu mendapat perhatian karena menunjukkan skor terendah. Upaya peningkatan dapat dilakukan melalui penguatan kerja sama tim, pembinaan komunikasi yang efektif, serta kegiatan pelatihan yang berfokus pada pengembangan keterampilan interpersonal dan kolaboratif.

Terakhir, bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas ruang lingkup penelitian dengan menambahkan variabel lain yang relevan serta menggunakan metode dan populasi yang lebih beragam, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dan memperkaya pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

DAFTAR REFERENSI

- Amalia Krisna Dewi, M. U. N. (2024). *Pengaruh kerjasama tim, kemampuan kerja, dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan CV Indoprinting Kota Semarang. JEMES*, 7(2), 26–39. <https://doi.org/10.56071/jemes.v7i2.944>
- Aprilia, R., & Basukianto. (2022). *Gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Economics and Digital Business Review*, 3(2), 1–10.
- Arnas, A. (2022). *Peran kepemimpinan dalam birokrasi pemerintahan di Institut Pemerintahan Dalam Negeri Kampus Sulawesi Selatan. Jurnal Pallangga Praja (JPP)*, 4(1), 79–88. <https://doi.org/10.61076/jpp.v4i1.2642>
- Aryanti, P., Novriansyah, Y., & Isman, I. (2025). *Pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai dimediasi pengambilan keputusan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bungo. Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Manajemen (EBISMA)*, 5(1). <https://doi.org/10.61083/ebisma.v5i1.66>
- Asril, M. (2022). *Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PUD Pasar Kota Medan dengan organizational citizenship behavior (OCB) sebagai variabel intervening [Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara]. <http://etheses.uin-malang.ac.id/58141/>*
- Della Nur Shayidah, & Anniez Rachmawati Musslifah. (2024). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kualitas kerja tim (teamwork quality). Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen*, 2(2), 32–38. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i2.3099>
- Febrianti, D. A., Hildayanti, S. K., & Ulum, M. B. (2024). *Pengaruh teamwork dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Belibis Muda Perkasa Palembang. Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 3764–3769.
- Hendri Jopanda, S. E., M. S. (2021). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Jurnal Manajemen*, 11(1), 1–14. <https://doi.org/10.54964/manajemen.v6i1.164>
- Juliarti Bantam, D., Dwi Febryanto, R., Bilnadzari, Y., & Wijaya, A. (2024). *Strategi dalam meningkatkan kerjasama tim di lingkungan perusahaan. Jurnal Ilmiah Penelitian Multidisiplin Ilmu*, 2(9), 1–6. <https://journal-mandiracendikia.com/jip-mc>
- Jusra. (2021). *Analisis penerapan gaya kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja aparatur sipil negara Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Selatan [Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar].*
- Maini, Y., & Tanno, A. (2021). *Pengaruh beban kerja, teamwork dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai (studi kasus pada Bappeda Kota Payakumbuh). Jurnal BONANZA: Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 31–50. <https://doi.org/10.47896/mb.v2i1.360>
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mattayang, B. (2019). *Tipe dan gaya kepemimpinan: Suatu tinjauan teoritis. Jurnal of Economic*, 2(4), 48–51. <https://doi.org/10.35914/jemma.v2i2.247>

- Nabawi, R. (2019). *Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai*. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–10. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nasirudin, K., & Y. I. R. (2020). *Pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, serta peran kerjasama tim sebagai variabel mediasi*. *Conference on Economic and Business Innovation*, 19(11), 3–16.
- Pasolong, H. (2021). *Kepemimpinan birokrasi*. CV Penerbit 978-979.
- Purwanto, A., Tukiran, M., Asbari, M., Hyun, C. C., Santoso, P. B., & Wijayanti, L. M. (2020). *Model kepemimpinan di lembaga pendidikan: A schematic literature review*. *Journal of Engineering and Management Science Research (JIEMAR)*, 1(2), 255–266. <https://journals.indexcopernicus.com/search/article?articleId=2660964>
- Riandi, N. (2021). *Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi* [Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jambi].
- Rizal Ahmad, M. E. F., & R. R. (2019). *Pengaruh karakteristik pekerjaan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Niaga Sejati Jaya - Langkat*. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(1), 1–14. <https://doi.org/10.36975/jeb.v11i1.260>
- Safitri, L. I., Husniati, R., & Permadhy, Y. T. (2021). *Pengaruh teamwork, disiplin kerja, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan: Studi di Rumah Sakit X Jakarta Selatan*. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi (SIMO)*, 2(2), 125–137. <https://doi.org/10.35912/simo.v2i2.806>
- Santi, S., Maulana, A., & Khairuddin, H. (2024). *Pengaruh kepemimpinan birokrasi dan kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Indragiri Hilir*. *Benefit: Journal of Business, Economics, and Finance*, 2(2), 1–11. <https://doi.org/10.37985/benefit.v2i2.373>