



## THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND COMMUNICATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE IN THE SOLOK CITY TRANSPORTATION DEPARTMENT

### PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PERHUBUNGAN KOTA SOLOK

Arif Yuswardi<sup>1</sup>, Elfiswandi<sup>2</sup>, Lusiana<sup>3</sup>

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang

E-mail: [arifyuswardi23@gmail.com](mailto:arifyuswardi23@gmail.com)<sup>1</sup>, [elfiswandi@upiyptk.ac.id](mailto:elfiswandi@upiyptk.ac.id)<sup>2</sup>, [lusiana@upiyptk.ac.id](mailto:lusiana@upiyptk.ac.id)<sup>3</sup>

#### ARTICLE INFO

##### Correspondent

Arif Yuswardi

[arifyuswardi23@gmail.com](mailto:arifyuswardi23@gmail.com)

##### key words:

Leadership,  
Communication, Work  
Motivation and Employee  
Performance

##### Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Page: 229 – 244

#### ABSTRACT

This research aims to determine the influence of leadership and communication on employee performance through work motivation as an intervening variable at Dinas Perhubungan Solok City. The method used was multiple linear regression analysis and path analysis, by distributing a questionnaire to 51 respondents to Solok City Dinas Perhubungan employees, 51 respondents returned the questionnaire. The results obtained show that there is a positive and significant influence of leadership on work motivation of Solok City Dinas Perhubungan employees. There is a positive and insignificant effect of communication on work motivation of Solok City Dinas Perhubungan employees. There is a positive and significant influence of leadership on employee performance for Solok City Dinas Perhubungan employees. There is a positive and insignificant effect of communication on employee performance for Solok City Dinas Perhubungan employees. There is a positive and significant influence of work motivation on employee performance among Solok City Dinas Perhubungan employees. Work motivation is able to mediate the influence of leadership on employee performance for Solok City Dinas Perhubungan employees. Work motivation has not been able to mediate the influence of communication on employee performance for Solok City Dinas Perhubungan employees. Finally, the author suggests to Dinas Perhubungan Solok City to further improve leadership because it has the most dominant influence on employee performance so it is hoped that employee performance can increase.

Copyright © 2025 JSER. All rights reserved.

| INFO ARTIKEL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ABSTRAK                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Koresponden</b><br/><b>Arif Yuswardi</b><br/><i>arifyuswardi23@gmail.com</i></p> <p><b>Kata kunci:</b><br/><b>Kepemimpinan,<br/>Komunikasi, Motivasi<br/>Kerja dan Kinerja<br/>Pegawai</b></p> <p><b>Website:</b><br/><i><a href="https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER">https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER</a></i></p> <p><b>Hal: 229 – 244</b></p> | <p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Perhubungan Kota Solok. Metode yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan analisis jalur, dengan mengedarkan kuesioner sebanyak 51 responden PNS pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok, kuesioner yang kembali 51 responden. Hasil diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan komunikasi terhadap motivasi kerja pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok. Motivasi kerja belum mampu memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok. Akhirnya penulis menyarankan kepada Dinas Perhubungan Kota Solok untuk lebih meningkatkan kepemimpinan karena memiliki nilai paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai sehingga diharapkan kinerja pegawai dapat meningkat.</p> <p><i>Copyright © 2025 JSER. All rights reserved.</i></p> |

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dari instansi yang harus dijaga dan dikembangkan agar memberikan kontribusi yang ideal untuk kelangsungan instansi dan juga harus dapat membangun kapasitas dan ketrampilan yang dapat dibuktikan untuk keberhasilan instansi. Sumber daya manusia merupakan salah satu kunci kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat besar bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Maka sumber daya manusia harus dipelihara dan dipertahankan yaitu melalui pelatihan keterampilan dan diperhatikan kesejahteraannya (Cahyani et al., 2020).

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja dan uang saja tetapi juga menyangkut kinerja pegawai. Menurut (Hasibuan, 2020) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dinas Perhubungan bertugas membantu Walikota dalam urusan perhubungan dengan fungsi merumuskan kebijakan teknis, mengatur dan merekayasa lalu lintas, melakukan evaluasi, pelaporan, serta administrasi dinas. Pada sasaran strategis 2022–2024, kinerja diukur melalui V/C rasio dan keselamatan lalu lintas. V/C rasio menunjukkan fluktuasi: tahun 2022 realisasi melebihi target akibat parkir liar dan pengalihan arus, tahun 2023 lebih mendekati target, dan tahun 2024 mencapai target penuh berkat penertiban, pengawasan, serta rekayasa lalu lintas. Sementara itu, rasio kecelakaan menunjukkan hasil yang tidak konsisten, dengan pencapaian baik di 2022, meningkat tajam pada 2023 akibat kurangnya sosialisasi, tingginya pelanggaran, keterbatasan anggaran, dan lemahnya koordinasi, lalu menurun di 2024. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok masih belum optimal karena dipengaruhi faktor kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Menurut (Simamora, 2020) kepemimpinan yaitu seni mempengaruhi orang lain supaya mau bekerjasama berdasar atas kemampuan orang tersebut dalam memberikan bimbingan dan arahan guna mencapai tujuan yang diinginkan oleh kelompok. Kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai. Kepemimpinan yang tepat dapat mengembangkan kualitas pegawai dengan memberikan pengarahan dan bimbingan agar termotivasi memberikan hasil kerja terbaik.

Selain budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai, seorang pemimpin juga harus memberikan motivasi kerja terhadap karyawan agar dapat memaksimalkan hasil pekerjaan pegawainya. Karena keberadaan pegawai tentu juga menjadi salah satu faktor penting untuk menjalankan suatu tugas, sehingga bagaimapun juga keberadaan pegawai dapat memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap keberlangsungan dan kesuksesan suatu organisasi (Agustin 2020).

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja adalah komunikasi. Menurut (Edy, 2019) komunikasi adalah sebuah konsep yang mempunyai banyak arti. Makna komunikasi dapat dibedakan menjadi: proses komunikasi sosial makna ini ada dalam konteks ilmu sosial.

Gaya kepemimpinan adalah salah satu aspek paling penting dalam dunia

manajemendan organisasi. Ini mencerminkan cara seorang individu memandu, menginspirasi, dan memengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan bersama. Untuk memahami dasar-dasar teori gaya kepemimpinan, perlu memahami perbedaan antara gaya kepemimpinan yang berbeda-beda (Berliana Febrianti, Ni Nyoman Sawitri, Dovina Navanti, Hapzi AliKhan, 2024)

Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada pegawai apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika di bawah standar. Sedangkan **motivasi** merupakan masalah yang kompleks dalam organisasi, karena motif tidak dapat diamati atau diukur secara langsung, tetapi harus disimpulkan dari perilaku yang tampak atau kelihatan (Susanto, 2022)

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Menurut (Fahmi, 2019) motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. motivasi kerja sebagai sekumpulan kekuatan energitik baik dari dalam maupun diluar pekerjaan, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya.

Pegawai dengan motivasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, maka dia senantiasa melakukan pekerjaan dengan semangat tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sebaliknya, Pegawai yang memiliki motivasi terhadap pekerjaan yang rendah, dia tidak akan bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga akan cepat menyerah dan akan selalu mengalami berbagai macam kesulitan untuk penyelesaian pekerjaannya (Adam et al., 2021)

Motivasi sebagai bagian dalam upaya untuk peningkatan kinerja pegawai. Adapun kinerja maupun motivasi kerja menjadi elemen yang korelatif dan konstruktif yang saling melekat dan mensyaratkan sehingga tidak bias dilepaskan dengan variabel yang lainnya. Apabila pegawai tidak memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, maka kinerja pegawai akan juga ikut rendah dan begitu juga sebaliknya apabila pegawai tersebut memiliki motivasi kerja yang baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. (Adam et al., 2021)

Masih rendahnya kualitas kerja yang ditandai dengan beberapa hasil pekerjaan masih belum optimal, menurunnya semangat kerja, inisiatif pegawai yang masih rendah, dan pegawai masih belum dapat menggunakan waktu kerja yang diberikan dengan sebaik-baiknya, dimana hal ini akan menghambat kinerja (Hasibuan & Munasib, 2020)

Masalah yang ada dalam manajemen sumber daya manusia, merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi diantaranya adalah masalah kinerja pegawai. Kinerja pegawai dianggap penting bagi organisasi karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja itu sendiri. Untuk memelihara dan menegakkan kinerja pegawai yang baik ada banyak hal yang mempengaruhi diantaranya adalah kesejahteraan, pendidikan dan pelatihan, motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi dan lingkungan kerja. (Mohamad Ridwan Ali et al., 2024)

Untuk itu kinerja dari para pegawai harus mendapat perhatian dari para pemimpin organisasi. Sebab menurunnya kinerja pegawai dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan. Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya (Susanto, 2022)

Motivasi sebagai kunci bagi kesuksesan organisasi dalam menjaga keberlangsungan setiap bidang pekerjaan yang ada di organisasi tersebut dengan persepsi agar dapat bertahan hidup sehingga akan memiliki keinginan yang kuat karena seseorang yang termotivasi akan mempunyai suatu energy dalam mengerahkan seluruh kemampuannya dan dapat bertahan untuk dapat menghasilkan suatu pekerjaan dengan maksimal.

Berdasarkan fenomena di atas penulis ingin mengetahui **Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kota Solok.**

## **METODE PENELITIAN**

### **Objek Penelitian**

Penelitian ini berjudul Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kota Solok. Objek penelitian pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok.

### **Desain Penelitian**

Pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, menurut (Sugiyono, 2018) metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme,

digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

### Populasi dan Sampel

#### Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi penelitian merupakan sekumpulan objek yang ditentukan melalui suatu kriteria tertentu yang akan dikategorikan ke dalam objek. Objek tersebut bisa termasuk orang, dokumen atau catatan yang di pandang sebagai objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai DINAS PERHUBUNGAN Kota Solok berjumlah 51 orang.

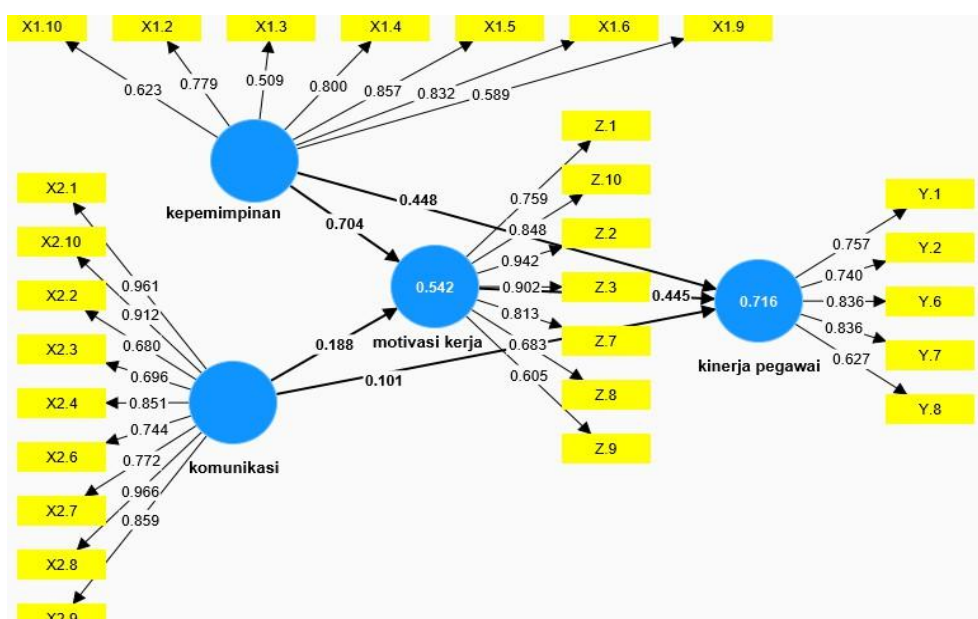
#### Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) 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 karna keterbatasan dana, tenaga, waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari papulasi itu. Teknik dalam pengambilan sampel ini menggunakan teknik *total sampling* (sampel keseluruhan), *total sampling* adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi. Alasan mengambil *total sampling* karena menurut (Sugiyono, 2018), jumlah populasi yang kurang dari 100 seluruh populasi dijadikan sampel, sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai DINAS PERHUBUNGAN Kota Solok berjumlah 51 orang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Data Penelitian

#### Menilai Outer Loadings atau Measurement Model



Gambar 1. Structural Model Setelah di Eliminasi

Tabel 1. Nilai Outer Loadings

| Uraian | Original Sample (O) | Keterangan  |
|--------|---------------------|-------------|
| Y1     | 0,743               | Valid       |
| Y2     | 0,767               | Valid       |
| Y3     | 0,382               | Tidak Valid |
| Y4     | 0,479               | Tidak Valid |
| Y5     | 0,387               | Tidak Valid |
| Y6     | 0,723               | Valid       |
| Y7     | 0,735               | Valid       |
| Y8     | 0,660               | Valid       |
| Y9     | 0,509               | Valid       |
| Y10    | -0,347              | Tidak Valid |
| Z1     | 0,714               | Valid       |
| Z2     | 0,917               | Valid       |
| Z3     | 0,890               | Valid       |
| Z4     | 0,580               | Valid       |
| Z5     | 0,530               | Valid       |
| Z6     | 0,443               | Tidak Valid |
| Z7     | 0,835               | Valid       |
| Z8     | 0,697               | Valid       |
| Z9     | 0,608               | Valid       |
| Z10    | 0,847               | Valid       |
| X1.1   | 0,549               | Valid       |
| X1.2   | 0,820               | Valid       |
| X1.3   | 0,554               | Valid       |
| X1.4   | 0,812               | Valid       |
| X1.5   | 0,833               | Valid       |
| X1.6   | 0,803               | Valid       |
| X1.7   | 0,503               | Valid       |
| X1.8   | 0,528               | Valid       |
| X1.9   | 0,505               | Valid       |
| X1.10  | 0,560               | Valid       |
| X2.1   | 0,964               | Valid       |
| X2.2   | 0,676               | Valid       |
| X2.3   | 0,709               | Valid       |
| X2.4   | 0,841               | Valid       |
| X2.5   | 0,285               | Tidak Valid |
| X2.6   | 0,734               | Valid       |
| X2.7   | 0,779               | Valid       |
| X2.8   | 0,952               | Valid       |
| X2.9   | 0,866               | Valid       |
| X2.10  | 0,894               | Valid       |

Sumber: Hasil Uji Outer Loadings, Tahun 2025

Berdasarkan tabel, seluruh item pernyataan pada variabel kepemimpinan, serta masing-masing enam item pada kinerja pegawai, sembilan item pada motivasi kerja, dan sembilan item pada komunikasi telah memenuhi kriteria convergent validity dengan nilai original sample estimate di atas 0,5.

#### Penilaian Average Variance Extracted (AVE)

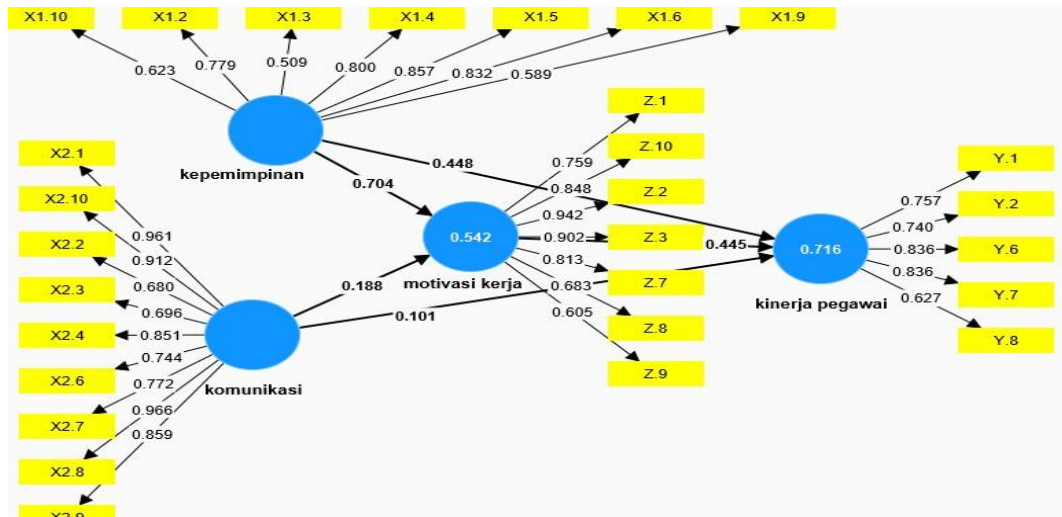
Kriteria *validity* suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50. Berikut akan disajikan nilai AVE untuk seluruh konstruk (variabel) pada tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2. Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

| Variabel        | Average Variance Extracted (AVE) |
|-----------------|----------------------------------|
| Kinerja pegawai | 0,513                            |
| Motivasi kerja  | 0,571                            |
| Kepemimpinan    | 0,523                            |
| Komunikasi      | 0,691                            |

Sumber: Hasil Uji Outer Model, Tahun 2025

Berdasarkan tabel dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

**Gambar 2. Structural Model Setelah di Eliminasi**

### Penilaian Reliabilitas

Setelah diketahui tingkat kevalitan data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliabel dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini dengan melihat nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha*. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* > 0,70. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 3 sebagai berikut:

**Tabel 3. Nilai Reabilitas**

| Variabel        | Composite Reliability | Coronbachs Alpha | Keterangan |
|-----------------|-----------------------|------------------|------------|
| Kinerja pegawai | 0,831                 | 0,806            | Reliabel   |
| Motivasi kerja  | 0,931                 | 0,902            | Reliabel   |
| Kepemimpinan    | 0,866                 | 0,842            | Reliabel   |
| Komunikasi      | 0,985                 | 0,944            | Reliabel   |

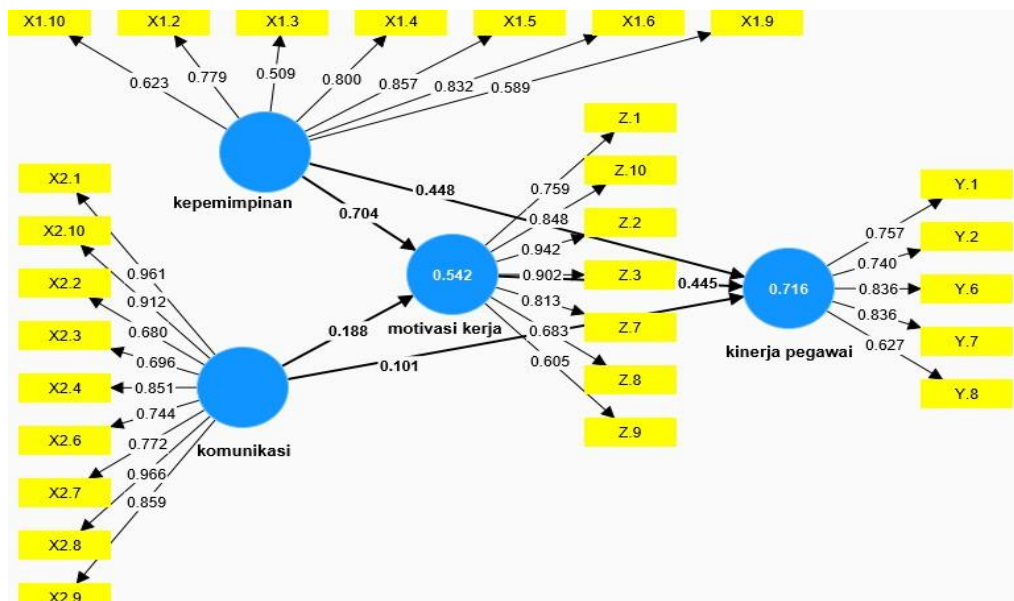
Sumber: Hasil Uji Reability and Validity, Tahun 2025

Berdasarkan *output* SmartPLS pada tabel di atas, telah ditemukan nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha* masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,70. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadalan data telah baik atau *reliable*.

### Pengujian Inner Model (Structural Model)

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian *inner model* atau model struktural yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk sebagaimana yang telah dihipotesiskan. Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai *R-Square*

untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut model struktural hasil uji dengan menggunakan *SmartPLS*.



Gambar 3. Structural Model Inner

Berikut hasil pengaruh langsung dengan Smart-PLS:

Tabel 4. Result for Path Coefficient

| Path                              | Original Sampel |
|-----------------------------------|-----------------|
| Kepemimpinan -> Kinerja pegawai   | 0,448           |
| Kepemimpinan -> Motivasi kerja    | 0,704           |
| Motivasi kerja -> Kinerja pegawai | 0,445           |
| Komunikasi -> Kinerja pegawai     | 0,101           |
| Komunikasi -> Motivasi kerja      | 0,188           |

Sumber: Hasil Uji Path Coefficient, Tahun 2025

Berdasarkan tabel di atas model struktur di atas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut:

1. Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk kepemimpinan dan komunikasi terhadap motivasi kerja dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat *error* yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian. Model persamaan I pada penelitian adalah sebagai berikut:

- $Z = b_1 X_1 + b_2 X_2 + e_1$
- $Z = 0,704 X_1 + 0,188 X_2$

Persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai koefisien kepemimpinan sebesar 0,704 yang artinya apabila kepemimpinan ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan maka motivasi kerja mengalami peningkatan senilai 0,704. Kemudian nilai koefisien komunikasi sebesar 0,188 yang artinya apabila komunikasi ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan maka motivasi kerja mengalami peningkatan senilai 0,188.

2. Model Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk kepemimpinan, komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan

*error* yang merupakan kesalahan estimasi. Model persamaan II pada penelitian adalah sebagai berikut:

- $Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e_2$
- $Y = 0,448 X_1 + 0,101 X_2 + 0,445 Z$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa nilai koefisien kepemimpinan sebesar 0,448 yang artinya apabila kepemimpinan ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan, maka kinerja pegawai mengalami peningkatan senilai 0,448. Kemudian nilai koefisien komunikasi sebesar 0,101 yang artinya apabila komunikasi ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan, maka kinerja pegawai mengalami peningkatan senilai 0,101. Selanjutnya nilai koefisien motivasi kerja sebesar 0,445 yang artinya apabila motivasi kerja ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan, maka kinerja pegawai mengalami peningkatan senilai 0,445.

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner* model maka dievaluasi melalui nilai *R-Squared*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*. Berikut estimasi *R-Square* pada Tabel 5.

**Tabel 5. Evaluasi Nilai R Square**

| Variabel        | R Square | Adjusted R-square |
|-----------------|----------|-------------------|
| Kinerja pegawai | 0,716    | 0,698             |
| Motivasi kerja  | 0,542    | 0,523             |

Sumber: Hasil Uji *R Square*, Tahun 2025

Pada tabel 5 terlihat nilai *R-Square* untuk konstruk kinerja pegawai sebesar 0,716 atau sebesar 71,6% yang menggambarkan besarnya pengaruh sumbangan yang diterimanya oleh konstruk kinerja pegawai dari konstruk kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja atau merupakan pengaruh secara simultan konstruk kepemimpinan, komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Sementara motivasi kerja sebesar 0,542 atau sebesar 54,2% menunjukkan besarnya pengaruh sumbangan yang diberikan oleh kepemimpinan dan komunikasi dalam menjelaskan atau mempengaruhi motivasi kerja. Semakin tinggi nilai *R-Square* maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

### Pengujian Hipotesis

#### Pengaruh Langsung (*Direct Effects*)

*Direct effects* untuk menilai pengaruh langsung yaitu pengaruh konstruk eksogen tertentu terhadap endogen tertentu. Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat nilai t-statistik dan nilai alpha (p-value) yang dihasilkan, dengan t-tabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 2,01 dan nilai p-value 0,05. Melakukan uji dua arah maka batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan dengan kriteria penilaian hipotesis.  $H_0$  diterima  $H_0$  ditolak jika t-statistik > 2,01 dan p-value < 0,05 dan  $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak jika t-statistik < 2,01 dan p-value > 0,05. Berikut nilai *Path Coefficient* hasil uji menggunakan *smartPLS* 4.0:

Table 6. Result For Path Coefficient

| Uraian                           | Original Sample | T Statistic | P Values | Keterangan         |
|----------------------------------|-----------------|-------------|----------|--------------------|
| Kepemimpinan-> Kinerja pegawai   | 0,448           | 9,067       | 0,000    | Hipotesis Diterima |
| Kepemimpinan-> motivasi kerja    | 0,704           | 10,381      | 0,000    | Hipotesis Diterima |
| Motivasi kerja-> Kinerja pegawai | 0,445           | 3,439       | 0,001    | Hipotesis Diterima |
| Komunikasi -> Kinerja pegawai    | 0,101           | 1,021       | 0,307    | Hipotesis Ditolak  |
| Komunikasi -> motivasi kerja     | 0,188           | 1,499       | 0,134    | Hipotesis Ditolak  |

Sumber: Hasil Uji Path Coefficient, Tahun 2025

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis ketujuh yang merupakan pengaruh langsung konstruk. Berikut hasil pengujian dan pembahasan masing-masing hipotesis:

#### 1. Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja

Berdasarkan tabel 6 terlihat nilai original sample 0,704 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja adalah positif. Nilai p-value 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $10,381 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok.

#### 2. Pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja

Berdasarkan tabel 6 terlihat nilai original sample 0,188 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara komunikasi terhadap motivasi kerja adalah positif. Nilai p-value 0,134 besar dari alpha 5% yaitu  $0,134 > 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih kecil dengan t-tabel yaitu  $1,499 < 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_2$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan komunikasi terhadap motivasi kerja pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok.

#### 3. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan tabel 6 terlihat nilai original sample 0,448 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah positif. Nilai p-value 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $9,067 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok.

#### 4. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan tabel 6 terlihat nilai original sample 0,101 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara komunikasi terhadap kinerja pegawai adalah positif. Nilai p-value 0,307 besar dari alpha 5% yaitu  $0,307 > 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih kecil dengan t-tabel yaitu  $1,021 < 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_4$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan komunikasi terhadap kinerja pegawai pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok.

### 5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan tabel 6 terlihat nilai original sample 0,445 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif. Nilai p-value 0,001 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,001 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $3,439 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok.

#### Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

*Indirect Effect* untuk menilai pengaruh tidak langsung yaitu pengaruh konstruk eksogen tertentu terhadap endogen tertentu melalui konstruk intervening yang diolah menggunakan *SmartPLS* 4.0. Dalam pengujian hipotesis untuk pengaruh tidak langsung dapat dilihat nilai t-statistik dan nilai alpha (p-value) yang dihasilkan, dengan t-tabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 2,01 dan nilai p-value 0,05. Melakukan uji dua arah maka batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan dengan kriteria penilaian hipotesis.  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak jika t-statistik  $> 2,01$  dan p-value  $< 0,05$  dan  $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak jika t-statistik  $< 2,01$  dan p-value  $> 0,05$ . Berikut nilai *Indirect Effect* hasil uji menggunakan *SmartPLS* 4.0:

Table 7. *Spesific Indirect Effect*

| Uraian                                            | Original Sample | T Statistic | P Values | Keterangan         |
|---------------------------------------------------|-----------------|-------------|----------|--------------------|
| Kepemimpinan -> Motivasi kerja -> Kinerja pegawai | 0,383           | 3,458       | 0,001    | Hipotesis Diterima |
| Komunikasi -> Motivasi kerja -> Kinerja pegawai   | 0,113           | 1,248       | 0,212    | Hipotesis Ditolak  |

Sumber: Hasil Uji *Spesific Indirect Effect*, Tahun 2025

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel 7 terlihat hasil pengujian hipotesis *Spesific Indirect Effect* yang merupakan pengaruh langsung konstruk kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja dan pengaruh konstruk komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Berikut hasil pengujian dan pembahasan masing-masing hipotesis:

#### 1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

Berdasarkan tabel 7 terlihat nilai original sample 0,383 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja adalah positif. Nilai p-value 0,001 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,001 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $3,458 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_6$  diterima. Artinya motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

#### 2. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

Berdasarkan tabel 47 terlihat nilai original sample 0,113 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara komunikasi terhadap Kinerja pegawai melalui motivasi kerja adalah positif. Nilai p-value 0,212 besar dari alpha 5% yaitu  $0,212 > 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih kecil dengan t-tabel yaitu  $1,248 < 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_7$  ditolak. Artinya motivasi kerja belum mampu memediasi komunikasi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan uraian di atas semua hipotesis pada penelitian ini yang dikemukakan sebelumnya dapat disimpulkan pada tabel berikut:

Tabel 8. Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

| Hipotesis | Pernyataan                                                                                                                  | P-Value    | Keterangan                |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------|
| H1        | Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok                       | 0,000<0,05 | <b>Hipotesis Diterima</b> |
| H2        | Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok                   | 0,134>0,05 | <b>Hipotesis Ditolak</b>  |
| H3        | Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok                      | 0,000<0,05 | <b>Hipotesis Diterima</b> |
| H4        | Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok                  | 0,307>0,05 | <b>Hipotesis Ditolak</b>  |
| H5        | Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok                    | 0,001<0,05 | <b>Hipotesis Diterima</b> |
| H6        | Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok     | 0,001<0,05 | <b>Memediasi</b>          |
| H7        | Motivasi kerja belum mampu memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok | 0,212>0,05 | <b>Belum Memediasi</b>    |

Sumber: Hasil olah data, tahun 2025

### Pembahasan Hasil Penelitian

#### Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja

Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok. Terlihat nilai p-value 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $10,381 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Didalam sebuah instansi sangat dibutuhkan kepemimpinan yang bagus yang dapat memotivasi pegawai sehingga hasil kinerja menjadi bagus dan motivasi kerja meningkat. Untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan cara meningkatkan kepemimpinan melalui indikatornya: 1) Kemampuan kerjasama dan hubungan yang baik, 2) Kemampuan yang efektivitas, 3) Kepemimpinan yang partisipatif, 4) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu, 5). Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kurnia et al., 2022) bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dengan tingginya kepemimpinan akan meningkatkan motivasi kerja pegawai serta berdampak pada kinerja pegawai.

Dari temuan hasil penelitian ialah Dinas Perhubungan meningkatkan pembinaan kinerja melalui kepemimpinan yang adaptif terhadap perkembangan teknologi yang mengutamakan kenyamanan pelayanan publik dibidang transportasi. Melakukan pengawasan dan pengembangan peraturan perizinan jasa transportasi umum melalui komunikasi dan motivasi kerjasama yang baik dengan pengguna jasa

**Pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja**

Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan komunikasi terhadap motivasi kerja pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok. Terlihat nilai p-value 0,134 besar dari alpha 5% yaitu  $0,134 > 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih kecil dengan t-tabel yaitu  $1,499 < 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_2$  ditolak. Didalam sebuah instansi komunikasi yang baik sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga hasil kinerja menjadi bagus dan motivasi kerja meningkat. Untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan cara meningkatkan komunikasi melalui indikatornya: 1). Pemahaman, 2). Kesenangan, 3). Pengaruh pada sikap, 4). Hubungan yang makin baik, 5). Tindakan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Cahyani et al., 2018) yang memperoleh bahwa komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan meningkatnya komunikasi maka motivasi kerja pegawai meningkat.

**Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai**

Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok. Terlihat nilai p-value 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $9,067 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Didalam sebuah instansi sangat dibutuhkan kepemimpinan yang bagus, yang dapat memotivasi pegawai sehingga hasil kinerja menjadi meningkat. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan cara meningkatkan kepemimpinan melalui indikatornya: 1) Kemampuan kerjasama dan hubungan yang baik, 2) Kemampuan yang efektivitas, 3) Kepemimpinan yang partisipatif, 4) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu, 5). Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kurnia et al., 2022) yang memperoleh bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan meningkatnya kepemimpinan maka kinerja pegawai akan meningkat.

**Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai**

Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan komunikasi terhadap kinerja pegawai pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok. Terlihat nilai p-value 0,307 besar dari alpha 5% yaitu  $0,307 > 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih kecil dengan t-tabel yaitu  $1,021 < 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_4$  ditolak. Didalam sebuah instansi komunikasi yang bagus sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga hasil kinerja menjadi meningkat. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan cara meningkatkan komunikasi melalui indikatornya: 1). Pemahaman, 2). Kesenangan, 3). Pengaruh pada sikap, 4). Hubungan yang makin baik, 5). Tindakan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kurnia et al., 2022) yang memperoleh bahwa komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai**

Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok. Terlihat Nilai p-value 0,001 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,001 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $3,439 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  diterima. Didalam sebuah instansi motivasi kerja yang tinggi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga hasil kinerja menjadi meningkat. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan cara meningkatkan motivasi

kerja melalui indikatornya: 1). Kebutuhan akan prestasi, 2). Kebutuhan akan afiliasi, 3). Kebutuhan akan kekuasaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Riandani, 2024) yang memperoleh bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja**

Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok. Terlihat nilai p-value 0,001 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,001 < 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu  $3,458 > 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Riandani, 2024) yang memperoleh bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

#### **Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja**

Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok. Terlihat Nilai p-value 0,212 besar dari alpha 5% yaitu  $0,212 > 0,05$  dengan nilai t-statistik lebih kecil dengan t-tabel yaitu  $1,248 < 2,01$ . Oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya motivasi kerja belum mampu memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Berliana Febrianti, Ni Nyoman Sawitri, Dovina Navanti, Hapzi AliKhan, 2024)(Riandani, 2024) yang memperoleh bahwa motivasi kerja belum mampu memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan interpretasi hasil penelitian dan pembahasan yang telah disampaikan sebelumnya, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok.
2. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan komunikasi terhadap motivasi kerja pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok
4. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok
6. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok
7. Motivasi kerja belum mampu memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Solok

**DAFTAR PUSTAKA**

- Amboyo, A. F., Wahid, A., & Hasanuddin, B. (2021). Pengaruh kedisiplinan, komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru laki-laki dan perempuan pada SMK Negeri 1 Sigi (Studi Perbandingan). 185–195.
- Arikunto, S. (2019). Manajemen Penelitian. Jakarta : Rineka Cipta.
- Bukhari, S. E. P. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Bukhari 1)\* , Sjahril Effendi Pasaribu 2) 1,2. 2(1), 89–103.
- Cahyani, I. P., Buyung, H., & Safrizal, A. (2018). Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi intrinsik pada karyawan outsourcing PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik. 3(2), 37–53.
- Dhasa, E. P. (2018). the effect of the effect of leadership and motivation on employee performance (at PT. Bank Mandiri Ciledug Branch). 2(1), 61–68.
- Dinniatiy, N. M., & Fitriani, D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. Jurnal Fokus, 9(2), 51–63.
- Edy, S. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Prenada Media Group. Fahmi, I. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta.
- Ghozali. (2018). Metode Penelitian. alfabeta.
- Hakim, A. L., Nur, F. E., & Nujulah, F. (2021). the effect of the effect of work motivation and leadership on employee performance. 11(2).
- Handoko, T. H. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. In Jakarta: Bumi Aksara.
- Hartono, W., & Kusuma, M. (2020). Pengaruh komunikasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (pada PT. Sembilan Pilar Utama). 8(2), 205–214.
- Hasibuan, S. H., & Munasib, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Jurnal Pundi, 3(2), 91. <https://doi.org/10.31575/jp.v3i2.169>
- Hasibuan. (2019). manajemen SDM (5th ed.). albeta.
- Indarto, Ginanjar, M. S., & Santoso, J. (2019). Determinan kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening. 4800, 135–144.
- Jayanti, E., Ririn, R., Utaminingtyas, B., & Farouk, U. (2020). The Effect of Work Motivation , Work Discipline , and Work Environment on Employee Job Satisfaction at PT . Samudera Perdana Selaras. 21, 131–142.
- Kurnia, N. A., Sitorus, D. H., Batam, U. P., & Batam, U. P. (2022). pengaruh komunikasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. variabel independen komunikasi dan kepemimpinan dan variabel dependen kinerja karyawan. 17(1), 48–57.
- Mangkunegara. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Media(Jakarta). Priansa. (2019). Manajemen SDM. Alfabeta.
- Purwanto,, A., Asbari,, M., & Santoso, P. B. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen dan Budaya Kerja Sistem Manajemen Integrasi ISO

- 9001, ISO 14000 dan ISO 45001 pada Industri Otomotif. *Jurnal Produktivitas*, 6(2), 158–166.
- Rivai, V., Sagala, & Ella, J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT. Raja Grafindo.
- Rudyanto, B., AR, H. F., & Zulkarnain. (2021). Pengaruh komunikasi dan kejenuhan kerja (burnout) terhadap motivasi kerja guru di Yayasan Pendidikan Cendana. 9(2), 162–172.
- Saputro, G. B., & Siagian, H. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Intervening Motivasi Kerja Di Head Office PT. Marifood. *Agora*, 5(3), 1–8.
- Sarnubi, & Hasyim. (2021). the effect of the effect of leadership and work motivation on job satisfaction and its impact on the performance of government employees. 4(10), 56–65.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. In CV Mandar Maju.
- Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In Yogyakarta: STIEY.
- Songjanan, A. A., Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2021). Analisis kepemimpinan dan komunikasi terhadap prestasi kerja dengan motivasi sebagai interverning (Studi pada Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas II Karel Sadsuitubun Langggur). 3(3), 48–60.
- Sugiyono, T. (2018). *Metode Penelitian Evaluasi (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi)*. In Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sutrisno, & Sunarsi, D. (2019). Effect of the effect of work motivation and leadership on employee productivity at PT. Anugerah Agung in Jakarta. 6(2), 187–196.
- Syatoto, I. (2019). an the effect of leadership and motivation on employee performance at PT. Karuna Intermedia. 2(2), 111–118.
- Wahyuni, L., & Karneli, O. (2021). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening (Studi Pada Hotel Di Pekanbaru). Vol 18 No 2 Oktober 2021, 18(2), 65–80.
- Widyawati, E. (2020). Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Timur. 2, 106–112.