



Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Perhubungan Kota Pariaman

Mutiara Hijriyah^{1*}, Marta Widian Sari², Ai Elis Karlinda³

¹⁻³ Program Studi Manajemen, Universitas Puta Indonesia “YPTK” Padang, Indonesia

*Penulis Korespondensi: muthiahijriyah@gmail.com¹

Abstract. *This study aims to examine the effect of leadership style and organizational communication on employee performance with work motivation as an intervening variable at the Department of Transportation of Pariaman City. The data analysis method uses questionnaires with a sample of 85 respondents. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Square (PLS) program. The results of this study indicate that: (1) There is a positive and significant effect of leadership style on work motivation, (2) There is no positive and significant effect of organizational communication on work motivation, (3) There is no positive and significant effect of leadership style on employee performance, (4) There is no positive and significant effect of organizational communication on employee performance, (5) There is a positive and significant effect of work motivation on employee performance, (6) Work motivation does not mediate the effect of leadership style on employee performance, (7) Work motivation does not mediate the effect of organizational communication on employee performance. This study provides insights for human resource management in government agencies.*

Keywords: *Employee Performance; HR Management; Leadership Style; Organizational Communication; Work Motivation.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Perhubungan Kota Pariaman. Metode analisis data menggunakan kuesioner dengan sampel 85 responden. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan program Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja, (2) Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja, (3) Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, (4) Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai, (5) Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, (6) Motivasi kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, (7) Motivasi kerja tidak memediasi pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini memberikan wawasan untuk pengelolaan sumber daya manusia di instansi pemerintah.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan; Kinerja Pegawai; Komunikasi Organisasi; Manajemen SDM; Motivasi Kerja.

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan lingkungan kerja yang semakin dinamis menuntut instansi pemerintah untuk mampu beradaptasi secara berkelanjutan. Kualitas pelayanan publik menjadi indikator utama dalam menilai keberhasilan penyelenggaraan pemerintah, sehingga pengelolaan organisasi perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara optimal. Upaya peningkatan kualitas pelayanan publik sejalan dengan pelaksanaan reformasi birokrasi yang menekankan profesionalisme, akuntabilitas, dan integritas aparatur pemerintah. Dalam konteks tersebut, sumber daya manusia memiliki peran

strategis karena menjadi pelaksana utama kebijakan dan program pemerintah khususnya pada instansi yang memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia berperan dalam mengelola dan mengoptimalkan potensi pegawai melalui berbagai proses, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, hingga pengendalian tenaga kerja agar kinerja organisasi dapat tercapai secara maksimal **(Noor, 2023)**. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan mendorong terciptanya pegawai yang memiliki kompetensi, serta etos kerja yang tinggi sehingga mampu mendukung efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya.

Sumber daya manusia juga memiliki peran penting dalam memastikan keberlangsungan kinerja organisasi melalui pelaksanaan rekrutmen yang selektif, pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, penilaian kinerja yang objektif, serta pemberian penghargaan yang proporsional. Proses tersebut diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal **(Supriyadi, 2023)**.

Dinas perhubungan Kota Pariaman merupakan instansi pemerintah daerah yang memiliki kewenangan dalam perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang transportasi dan lalu lintas. Instansi ini bertanggung jawab dalam pengelolaan pelayanan transportasi darat, pengaturan lalu lintas, serta menjamin keselamatan dan ketertiban Penggunaan jalan di wilayah Kota Pariaman. Dalam menjalankan fungsi tersebut, Dinas Perhubungan memerlukan pegawai yang profesional, terkoordinasi, serta memiliki kinerja yang optimal agar pelayanan publik di sektor transportasi dapat berjalan secara efektif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Sebagai instansi yang bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan pelayanan transportasi dan lalu lintas, Dinas Perhubungan Kota Pariaman dituntut untuk memastikan bahwa pelaksanaan tugas dan program kerja berjalan secara efektif dan berorientasi pada hasil. Tinngkat pencapaian kinerja instansi dapat dilihat melalui Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang disusun setiap tahun sebagai bentuk pertanggung jawaban kinerja kepada publik.

Tabel 1. Nilai LAKIP Dinas Perhubungan Kota Pariaman (2020-2024).

Tahun	Nilai Keseluruhan LAKIP	Kategori	Unsur Penilaian (4M)	Konteks Instansi Pemerintah
2020	63%	B	Sumber daya manusia, dana yang tersedia atau keuangan, fasilitas dan peralatan, cara kerja atau sistem	Kinerja organisasi cukup baik, namun efektivitas pelaksanaan masih perlu ditingkatkan.
2021	67%	B	Sumber daya manusia, dana yang tersedia atau keuangan,	Capaian kinerja meningkat di banding tahun sebelumnya berkat

			fasilitas dan peralatan, cara kerja atau sistem	perbaikan pelaksanaan program kerja.
2022	65%	B	Sumber daya manusia, dana yang tersedia atau keuangan, fasilitas dan peralatan, cara kerja atau sistem	Kinerja mengalami sedikit penurunan karena belum optimalnya realisasi target kegiatan.
2023	68%	B	Sumber daya manusia, dana yang tersedia atau keuangan, fasilitas dan peralatan, cara kerja atau sistem	Capaian kinerja tertinggi dalam lima tahun terakhir, menunjukkan pelaksanaan program berjalan efektif.
2024	61%	B	Sumber daya manusia, dana yang tersedia atau keuangan, fasilitas dan peralatan, cara kerja atau sistem	Terjadi penurunan kinerja secara keseluruhan akibat keterbatasan sumber daya dan efesiensi anggaran.

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Dinas Perhubungan Kota Pariaman, Tahun 2020-2024

Berikut rentang nilai LAKIP berdasarkan pedoman Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) KemenPAN-RB yang umum digunakan :

Tabel 2. Rentang Nilai LAKIP Berdasarkan SAKIP.

Rentang Nilai	Prediksi
85-100	A (Sangat Baik)
70-84,99	BB (Baik Sekali)
60-69,99	B (Baik)
50-59,99	CC (Cukup Baik)
30-49,99	C (Kurang)
0-29,99	D (Sangat Kurang)

Berdasarkan data LAKIP Dinas Perhubungan Kota Pariaman selama periode 2020-2024, terlihat bahwa capaian kinerja instansi mengalami fluktuasi. Pada tahun 2020, nilai LAKIP berada pada kategori B dengan capaian 63%, yang menunjukkan bahwa pelaksanaan program telah berjalan cukup baik meskipun efektivitas dan efisiensi kinerja masih perlu ditingkatkan. Peningkatan capaian terjadi pada tahun 2021 dengan nilai 67%, yang mencerminkan adanya perbaikan dalam pelaksanaan program kerja serta pengelolaan sumber daya organisasi.

Namun demikian, pada tahun 2022 nilai LAKIP kembali mengalami penurunan menjadi 65% yang mengindikasikan belum optimalnya realisasi program prioritas serta adanya kendala dalam pengelolaan anggaran dan kebijakan. Kondisi ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja belum sepenuhnya memberikan hasil yang konsisten. Pada tahun 2023, nilai LAKIP kembali meningkat menjadi 68% dan menjadi capaian tertinggi dalam lima tahun terakhir, yang mencerminkan adanya perbaikan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan kinerja instansi.

Pada tahun 2024, nilai LAKIP kembali mengalami penurunan menjadi 61%. Penurunan tersebut mengindikasikan adanya permasalahan dalam pengelolaan sumber daya, efisiensi anggaran, serta koordinasi pelaksanaan program. Secara keseluruhan, fluktuasi capaian nilai LAKIP tersebut menunjukkan bahwa kinerja Dinas Perhubungan Kota Pariaman masih memerlukan upaya peningkatan secara berkelanjutan.

Perubahan capaian kinerja tersebut menunjukkan bahwa kinerja organisasi memiliki keterkaitan erat dengan kualitas kinerja pegawai. Ketidak stabilan capaian kinerja dalam beberapa tahun terakhir mengindikasikan bahwa peran sumber daya manusia dalam mendukung pelaksanaan tugas dan program kerja belum sepenuhnya optimal. Kinerja pegawai menjadi faktor penting karena pencapaian program kerja dan kualitas pelayanan publik sangat ditentukan oleh tingkat kompetensi, kedisiplinan, serta motivasi aparatur.

Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hasil kerja yang di capai oleh individu berdasarkan standar kualitas dan kuantitas yang telah ditetapkan oleh organisasi (Setiawan et al., 2024). Selain itu, kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh kondisi psikologis dan sikap pegawai terhadap lingkungan kerja, termasuk sistem penggajian, kondisi kerja, serta kebijakan dan aturan yang berlaku dalam organisasi (Yadnya, 2022).

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adanya gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan mencerinkan pola perilaku pemimpin dalam mengarahkan, mengambil keputusan, memotivasi, serta mengelola sumber daya organisasi. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan semangat kerja, loyalitas, serta kerja sama antar pegawai sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif (Cahyadi et al., 2022; Suiroaka et al., 2024).

Selain gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi juga berperan penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Komunikasi organisasi merupakan proses pertukaran informasi yang terjadi dalam organisasi untuk mendukung koordinasi, kerja sama, serta pengambilan keputusan. Komunikasi yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan partisipasi pegawai, serta memperlancar pelaksanaan tugas sehingga berdampak positif terhadap kinerja pegawai (Ekantoro, 2025; Haryo Kusumo Aji, 2024).

Motivasi kerja merupakan faktor internal yang memiliki hubungan erat dengan kinerja pegawai. Motivasi kerja berperan sebagai dorongan yang mengarahkan perilaku, meningkatkan usaha, serta mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang baik dapat memperkuat motivasi kerja, sementara motivasi yang tinggi akan mendorong pencapaian hasil kerja yang lebih optimal (Sari, 2021; Raymond et al., 2023).

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Yuswardi et al., 2025) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu (Najiyati et al., 2025) menemukan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara (Febrianti et al., 2024) menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Perhubungan Kota Pariaman.

2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja Pegawai

Menurut (Fauzi & Nugroho, 2020) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, serta sesuai dengan moral dan etika.

Menurut (Yadnya, 2022) kinerja pegawai merupakan instrumen penting dalam mencapai hasil yang optimal bagi organisasi, tim, maupun individu melalui proses pemahaman serta pengelolaan kinerja yang selaras dengan tujuan, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan. Selain itu, kinerja pegawai dapat diartikan sebagai capaian hasil kerja sumber daya manusia, baik secara kualitas maupun kuantitas, dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban. Kinerja pegawai merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Tingkat kinerja atau performa pegawai yang tinggi akan sejalan dengan pencapaian hasil yang positif dalam perkembangan bisnis perusahaan, sedangkan kinerja yang rendah dapat memberikan dampak negatif terhadap keberlangsungan dan kinerja perusahaan (Ramli & Dangkeng, 2022).

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu unsur penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkontribusi besar terhadap keberhasilan organisasi. Gaya kepemimpinan dapat dipahami sebagai pola perilaku, sikap, serta pendekatan yang secara konsisten diterapkan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, membimbing, dan memotivasi bawahan guna mencapai tujuan organisasi (Rifai, 2024).

Menurut (Suiraoaka et al., 2024) Gaya kepemimpinan merupakan suatu proses di mana individu atau kelompok memberikan arahan, bimbingan, serta pengendalian kepada anggota organisasi atau kelompok kerja guna mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan mencakup berbagai aspek penting, antara lain pengambilan keputusan, komunikasi yang efektif, pengelolaan sumber daya, pemberian motivasi, serta pengarahan terhadap anggota organisasi

Komunikasi Organisasi

Menurut (Ekantoro, 2025) Komunikasi organisasi merupakan proses penyampaian dan pertukaran informasi, gagasan, serta pesan yang berlangsung dalam lingkungan organisasi, baik melalui jalur formal maupun informal, guna menunjang koordinasi, kerja sama, dan pencapaian tujuan organisasi.

komunikasi organisasi mengacu pada pola serta bentuk komunikasi yang terjadi dalam struktur organisasi yang bersifat hierarkis. Komunikasi tersebut dapat berlangsung secara vertikal, horizontal, maupun eksternal ketika organisasi berinteraksi dengan lingkungan di luar organisasi (A. Sari & Syaifullah, 2020).

Motivasi Kerja

Menurut (Raymond et al., 2023) motivasi kerja merupakan dorongan yang mampu mengarahkan dan menstimulasi semangat kerja individu sehingga mendorong munculnya upaya yang optimal, kemauan untuk bekerja sama, serta kemampuan bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Motivasi kerja berkaitan dengan perilaku serta berbagai faktor yang memengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Motivasi kerja juga dipandang sebagai suatu proses yang mencerminkan tingkat intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai tujuan organisasi (Soelistya, 2022).

3. METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perhubungan Kota Pariaman yang berjumlah 104 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel dengan menjadikan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 104 responden. Namun, dari jumlah kuesioner yang disebarkan, hanya 85 kuesioner yang kembali dan dapat diolah lebih lanjut sebagai data penelitian.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen instansi. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), serta literatur yang relevan dengan penelitian Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS*. Metode *Partial Least Square* (PLS) dipilih karena mampu menganalisis hubungan antarvariabel laten secara simultan serta sesuai digunakan pada jumlah sampel yang relatif terbatas dan data yang tidak sepenuhnya berdistribusi normal. Analisis dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu, pengujian pengukuran (*outer model*) untuk menilai validitas dan menguji hubungan antarvariabel dan hipotesis penelitian.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Penelitian

Tabel 3. Hasil Sebaran Kuesioner.

Karakteristik	Kuesioner Disebar	Kuesioner Hilang	Kuesioner Kembali	Persentase %
Kuesioner Untuk Instrument	104	-	85	81,73%

Sumber : Data Primer diolah, 2025

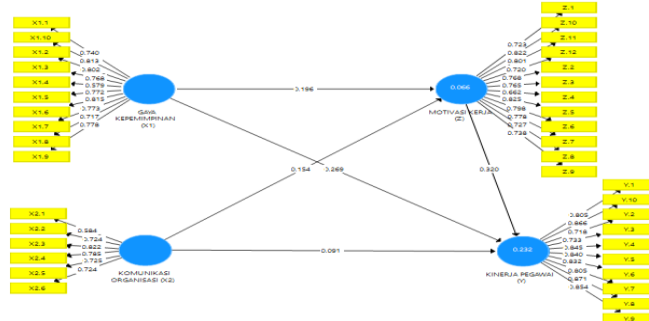
Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Dinas Perhubungan Kota Pariaman. Jumlah kuesioner yang disebar 104. Dari jumlah tersebut, sebanyak 85 kuesioner kembali dan dapat diolah sebagai data penelitian. Dengan demikian, tingkat pengembalian kuesioner dalam penelitian ini sebesar 81,73%, yang menunjukkan bahwa data yang diperoleh telah memenuhi syarat untuk dilakukan analisis lebih lanjut.

Analisis Data Penelitian

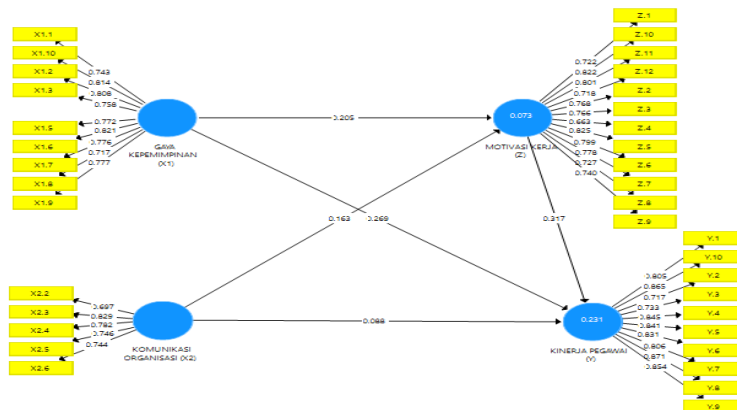
Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS*. Tahapan analisis meliputi pengujian *outer model* dan pengujian model struktural (*inner model*).

Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian outer model bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator dalam mengukur masing-masing konstruk penelitian. Evaluasi outer model dilakukan melalui tiga kriteria, yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.



Gambar 1. *Outer Loadings* Sebelum Eliminasi.



Gambar 2. *Outer Loadings* Setelah Eliminasi.

Hasil pengujian *convergent validity* menunjukkan bahwa sebagian besar indikator memiliki nilai *loading factor* di atas 0,60. Namun demikian, terdapat dua indikator, yaitu indikator X1.4 pada variabel gaya kepemimpinan dan indikator X2.1 pada variabel komunikasi organisasi, yang memiliki nilai *loading factor* di bawah batas minimum yang ditetapkan. Oleh karena itu, kedua indikator tersebut dieliminasi dari model agar kualitas pengukuran konstruk menjadi lebih baik.

Setelah dilakukan eliminasi indikator, seluruh indikator yang tersisa menunjukkan nilai *loading factor* di atas 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria *convergent validity* dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Penilaian Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE yang baik disyaratkan memiliki nilai lebih besar dari 0,50. Adapun hasil dari *Average Variance Extracted* (AVE) dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

Variabel	AVE
Kinerja Pegawai (Y)	0,670
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,603
Motivasi Kerja (Z)	0,581
Komunikasi Organisasi (X2)	0,579

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS (2025)

Hasil pengujian *Average Variance Extracted* (AVE) menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai AVE di atas 0,50. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan varians indikatornya dengan baik dan telah memenuhi kriteria *discriminant Validity*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk memiliki tingkat validitas yang memadai dalam mengukur variabel penelitian.

Uji *Realibility* Konstruk

Pengujian reliabilitas konstruk dilakukan dengan melihat nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*.

Tabel 5. Hasil *Realibility* Konstruk.

Variabel	Composite Reliability
Kinerja Pegawai (Y)	0,953
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,932
Motivasi Kerja (Z)	0,943
Komunikasi Organisasi (X2)	0,873

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS (2025)

Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Composite Reliability* di atas 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik, dan memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi sehingga sesuai dengan batas nilai minimum yang telah disyaratkan.

Tabel 6. Hasil *Cronbach's Alpha*.

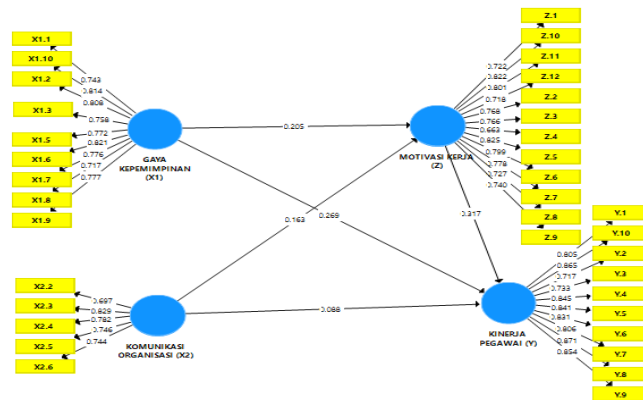
Variabel	Cronbach's Alpha	Perbandingan	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	0,945	0,7	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,918	0,7	Reliabel
Motivasi Kerja (Z)	0,934	0,7	Reliabel
Komunikasi Organisasi (X2)	0,820	0,7	Reliabel

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS (2025)

Hasil analisis menunjukkan nilai *cronbach's alpha* diatas 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang baik, sehingga indikator yang digunakan mampu mengukur variabel penelitian secara andal.

Pengujian Inner Model (Structural Model)

Setelah model pengukuran dinyatakan valid dan reliabel, tahap selanjutnya adalah pengujian model struktural (*inner model*). Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antarvariabel laten serta kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen.



Gambar 3. Struktural Model Inner.

Berdasarkan Gambar 3 model struktural diatas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut :

- Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya konstruk gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja dengan koefisien yang ada di tambah dengan tingkat eror yang merupakan kesalahan estimate atau yang tidak bisa djelaskan dalam model penelitian ini.

$$\text{Motivasi Kerja} = 0,205 X1 + 0,163 X2 + e^1$$

- Model Persamaan II, merupakan gambaran besarnya konstruk gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan eror yang merupakan kesalahan estimate.

$$\text{Kinerja Pegawai} = 0,269 X1 + 0,088 X2 + 0,317 Z + e^2$$

Berdasarkan sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner model* akan dievaluasi melalui nilai *R-Square* yang di dapatkan dari hasil yaitu 0,073 dan 0,231. Dimana kemampuan variabel X1, dan X2 dalam menjelaskan variabel Z adalah 07,3 % sisanya sebesar

92,7% dipengaruhi variabel lain. Dan berikutnya kemampuan variabel X1, X2, dan Z dalam menjelaskan variabel Y adalah 23,1% sisanya 76,9% di pengaruhi oleh variabel lain.

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik / t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5% maka H0 ditolak dan jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka Ha diterima. Berikut hasil output *SmartPLS*, yang menggambarkan output estimasi untuk pengujian *model structural*.

Hasil Penelitian

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,205 dengan nilai t-statistik sebesar 2,802 yang lebih besar dari 1,96, serta nilai p-value sebesar 0,005 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dapat diterima.

Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Komunikasi organisasi menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,163 dengan nilai t-statistik sebesar 1,185 yang lebih kecil dari 1,96 serta nilai p-value sebesar 0,236 yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja tidak dapat diterima.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,269 dengan nilai t-statistik sebesar 1,831 dan nilai p-value sebesar 0,068. Nilai t-statistik yang lebih kecil dari 1,96 dan p-value yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,088 dengan nilai t-statistik sebesar 0,699 dan nilai p-value sebesar 0,485. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,317 dengan nilai t-statistik sebesar 2,378 yang lebih besar dari 1,96 serta nilai p-value sebesar 0,018 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja

Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja. Nilai t-statistik $> t\text{-tabel}$ atau $1,720 < 1,96$ nilai P-Value $0,086 > 0,05$ oleh karena itu H_0 diterima dan H_6 ditolak, dengan kata lain tidak terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja. Maka Gaya Kepemimpinan akan menurun melalui Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai semakin meningkat apabila langsung dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan. Motivasi Kerja tidak memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.

Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja

Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja. Nilai t-statistik $> t\text{-tabel}$ atau $0,959 < 1,96$ nilai P-Value $0,338 > 0,05$ oleh karena itu H_0 diterima dan H_7 ditolak, dengan kata lain tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja. Maka Komunikasi Organisasi akan menurun melalui Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai semakin meningkat apabila langsung dipengaruhi oleh Komunikasi Organisasi. Motivasi Kerja tidak memediasi pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, sedangkan komunikasi organisasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu, baik gaya kepemimpinan maupun komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai, maupun antara komunikasi organisasi dan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Pariaman.

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar Dinas Perhubungan Kota Pariaman meningkatkan efektivitas gaya kepemimpinan yang berorientasi pada peningkatan motivasi kerja, memperbaiki komunikasi organisasi agar lebih terbuka dan mendukung pelaksanaan tugas, serta melakukan evaluasi dan pengembangan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, menggunakan model mediasi atau moderasi yang berbeda, serta memperluas objek dan metode penelitian guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR REFERENSI

- Ekantoro, J. (2025). *KOMUNIKASI ORGANISASI*. Jakad Media Publishing.
- Fauzi, A., & Nugroho, R. H. (2020). *MANAJEMEN KINERJA*. Airlangga University Press.
- Febrianti, Sawitri, B. N. N., Navanti, Dovina, Khan, Asif, A., & Muhammad, H. (2024). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PENGADILAN AGAMA BEKASI KELAS 1A. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(8), 1028–1042.
- Najiyati, S. Z., Prasetyo, I., & Wibowo, N. M. (2025). PERAN KOMUNIKASI ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI KECAMATAN BOJONEGORO. *JURNAL ILMIAH EKONOMI, MANAJEMEN, BISNIS DAN AKUNTANSI*, 2(5), 474–482. <https://doi.org/10.61722/jemba.v2i5.1370>
- Noor, J. (2023). *PENGANTAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. La Tansa Mashiro Publisher.
- Ramli, M., & Dangken, A. (2022). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. CV AZKA PUSTAKA.
- Raymond, Siregar, D. L., Indrawan, M. G., Sukma, M., Sari, V. N., Andra, R. S., Mirsal, Candana, D. M., Afuan, M., Sari, M. W., Anwar, R. N., Juliardi, B., & Novrianto, A. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Gita Lentera.
- Rifai, M. D. K. (2024). *10 GAYA KEPEMIMPINAN MASA KINI*. Cahya Ghani Recovery.
- Sari, A., & Syaifullah, J. (2020). *KOMUNIKASI ORGANISASI*. WADE GROUP.
- Sari, V. N. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kompensasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kota Padang. *Jurnal Ekobistek*, 7(1), 51–58. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v7i1.12>
- Setiawan, Z., Suprayitno, D., Basbeth, F., Ghozali, Z., & Mertayasa, I. W. (2024). *MANAJEMEN STRATEGIS (Teori Komprehensif)*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

- Soelistya, D. (2022). *Buku Ajar : KEPEMIMPINAN STRATEGIS*. Nizamia Learning Center.
- Suiraoaka, I P., Sugiharti, Sewang, & Ratih, A. D. K. (2024). *MODEL DAN GAYA KEPEMIMPINAN*. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Supriyadi. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori dan Implementasi*. Cipta Media Nusantara.
- Yadnya, i D. G. S. A. (2022). *BERBAGAI FAKTOR BAGI PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI*. CV Feniks Muda Sejahtera.
- Yuswardi, Iswandi, A., & Lusiana. (2025). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PERHUBUNGAN KOTA SOLOK. *Jurnal Penelitian Sosial Dan Ekonomi*, 7(2), 229–244. <https://doi.org/10.54783/jser.v7i2.1043>