

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Bupati Pasaman Barat

Cindy Rosita^{1*}, M. Afuan², Nila Pratiwi³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang^{1,2,3}

*email : cindyrosita83@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Bupati Pasaman Barat. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang populasi sebanyak 65 pegawai dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Dalam penelitian ini data yang dikumpulkan melalui observasi, kuesioner dan wawancara kemudian dianalisis menggunakan metode analisis data Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS) melalui bantuan software SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Sedangkan, komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Meskipun motivasi kerja terbukti mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa komunikasi internal tetap dapat meningkatkan kinerja pegawai secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the effect of leadership style and internal communication on employee performance with work motivation as an intervening variable at the Office of the Regent of West Pasaman. This study employed a quantitative method with a population of 65 employees using a saturated sampling technique. Data were collected through observations, questionnaires, and interviews, and were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Square (PLS) approach assisted by SmartPLS 3.0 software. The results indicate that leadership style has a positive and significant effect on work motivation, and internal communication also has a positive and significant effect on work motivation. Furthermore, work motivation has a positive and significant effect on employee performance, and leadership style is proven to have a positive and significant direct effect on employee performance. However, internal communication does not have a significant direct effect on employee performance. Nevertheless, work motivation is proven to mediate the effect of leadership style and internal communication on employee performance, indicating that internal communication can still improve employee performance indirectly through increased work motivation.

Keywords : Independence; Personal Hygiene; Moderate Intellectual Disability

PENDAHULUAN

Dalam menjalankan kegiatan organisasi, baik perusahaan maupun lembaga pemerintahan memerlukan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kapasitas dan potensi untuk menjalankan visi dan misi organisasi secara efektif. SDM menjadi faktor strategis yang harus dikelola secara optimal melalui manajemen sumber daya manusia agar organisasi dapat mencapai tujuannya (Utomo, 2025). Kualitas SDM memegang peran penting dalam keberhasilan organisasi, khususnya di era industri berbasis pengetahuan dan teknologi, karena kinerja individu secara langsung memengaruhi pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja pegawai menjadi indikator utama dalam pengelolaan organisasi, baik di sektor pemerintahan maupun swasta. Kinerja pegawai menentukan efektivitas layanan publik yang diberikan, sehingga penting untuk menelaah faktor-faktor yang memengaruhinya, terutama di lembaga pemerintahan daerah seperti

Kantor Bupati Pasaman Barat. Kinerja, menurut Farisi (2022), adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai kriteria yang ditetapkan. Sofiati (2021) menambahkan bahwa kinerja pegawai memotivasi individu untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan guna mendapatkan reward. Selain itu, kinerja pegawai mencakup kualitas dan kuantitas hasil kerja dalam periode tertentu (Iii, 2021) serta keberhasilan pegawai dalam lembaga pemerintahan yang dipengaruhi faktor internal maupun eksternal (Fransiska & Tupti, 2020).

Kantor Bupati Pasaman Barat berupaya memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat melalui koordinasi, kerja sama tim, dan komunikasi internal yang efektif. Beberapa indikator kinerja menunjukkan keberhasilan koordinasi dan kepemimpinan, seperti Indeks Reformasi Birokrasi, Level Maturitas SPIP, Tingkat Kapabilitas APIP, Indeks Profesionalitas ASN, dan Indeks Maturitas SPBE. Namun, beberapa indikator lain seperti Nilai SAKIP dan Indeks Kepuasan Masyarakat belum mencapai target, sehingga evaluasi diperlukan untuk perbaikan (LKJIP Pemerintah Kabupaten Pasaman Barat, 2024).

Observasi dan wawancara pada 29 Oktober 2025 menunjukkan adanya tantangan yang memengaruhi semangat dan motivasi kerja pegawai, terutama bagi pegawai paruh waktu dan non-ASN. Ketidakpastian status, keterbatasan anggaran, keterlambatan gaji, serta tidak tersedianya program pelatihan berdampak pada penurunan kinerja pegawai. Kondisi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan motivasi kerja berperan penting dalam memengaruhi kinerja.

Gaya kepemimpinan merupakan faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai. Pemimpin yang efektif mampu membina, mengarahkan, serta memberikan penghargaan yang sesuai kepada bawahannya (Astuti et al., 2023). Kepemimpinan juga mencakup kemampuan memotivasi orang lain agar mengikuti arahan secara sukarela melalui komunikasi langsung maupun tidak langsung (Mardiani & Sepdiana, 2021). Gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan baik menyelaraskan persepsi individu dalam organisasi, sehingga posisi pemimpin menjadi krusial (Gunawan et al., 2022). Hasil wawancara menunjukkan bahwa pimpinan Kantor Bupati Pasaman Barat menggunakan sistem E-kinerja untuk menilai pegawai setiap triwulan dan menumbuhkan semangat kerja melalui evaluasi berkelanjutan, meskipun terdapat keterbatasan dalam pemantauan pegawai dan pengembangan sistem digital.

Komunikasi internal juga menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja pegawai. Komunikasi internal adalah pertukaran informasi antara atasan dan bawahan yang berlangsung horizontal maupun vertikal dalam organisasi (Rozi & Affandi, 2021; Putri et al., 2024). Komunikasi yang efektif mengurangi kesalahpahaman dan membangun hubungan kerja yang harmonis (Mijaya et al., 2023). Di Kantor Bupati Pasaman Barat, komunikasi internal dua arah sudah diterapkan, namun masih terdapat kendala ketika pegawai kurang aktif memberikan umpan balik atau pimpinan tidak rutin memantau perkembangan sistem.

Selain gaya kepemimpinan dan komunikasi internal, motivasi kerja juga memengaruhi kinerja pegawai. Motivasi kerja adalah dorongan internal maupun eksternal yang membuat seseorang melaksanakan tugas secara efektif untuk mencapai tujuan (Adinda et al., 2023; Sunarto, 2024; Dahlia & Kunci, 2022). Berdasarkan wawancara, motivasi kerja pegawai di Kantor Bupati lebih banyak dipengaruhi oleh sistem dan kebijakan, seperti E-kinerja, yang memaksa pegawai melaksanakan tanggung jawabnya agar terbiasa bekerja disiplin.

Berbagai penelitian sebelumnya mendukung pengaruh ketiga faktor ini terhadap kinerja pegawai. Rahmadani et al. (2023) menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Suku Dinas Pendidikan Jakarta Selatan. Amalia et al. (2024) juga menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di PT. Inti Medika Sarana Bandung. Penelitian Mijaya et al. (2023) dan Fatmawala et al. (2023) menegaskan peran komunikasi internal dalam kinerja pegawai, sedangkan Hustia (2020) dan E-issn et al. (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan tinjauan literatur dan kondisi di lapangan, penelitian ini tertarik untuk meneliti **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Bupati Pasaman Barat”**. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perbaikan manajemen SDM, peningkatan kinerja pegawai, dan pelayanan publik di lingkungan pemerintah daerah.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Bupati Pasaman Barat, yang beralamat di Jalan M. Natsir No. 61, Simpang Empat, Kabupaten Pasaman Barat, Sumatera Barat. Fokus penelitian adalah pegawai Kantor Bupati, yang menjadi subjek penelitian terkait kinerja, gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan motivasi kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena masalah yang dikaji melibatkan pengujian teori melalui variabel-variabel yang dapat diukur dengan angka dan dianalisis secara statistik untuk menguji generalisasi teori (M. M. Ali et al., 2022).

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Kantor Bupati Pasaman Barat, sebanyak 64 orang, yang memiliki karakteristik pekerjaan yang serupa (Hermina & Huda, 2024). Sampel penelitian menggunakan sampel jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel. Dengan demikian, 64 pegawai dijadikan responden penelitian untuk memperoleh data yang representatif. Data penelitian diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan secara langsung melalui kuesioner dan wawancara, berupa tanggapan responden mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (Nurjanah & Patin, 2024). Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen, literatur, dan publikasi terkait yang mendukung penelitian ini (Warahmah & Jailani, 2023).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner. Observasi digunakan untuk mengamati perilaku dan fenomena di lapangan secara langsung tanpa intervensi peneliti (Firdaus et al., 2023). Wawancara dilakukan secara terstruktur, semi-terstruktur, maupun tidak terstruktur untuk memahami pandangan dan pengalaman pegawai terkait variabel penelitian (Jailani, 2023). Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data kuantitatif dari seluruh responden, dengan pertanyaan tertutup dan terbuka yang disusun secara sistematis (Jailani, 2023). Instrumen kuesioner menggunakan skala Likert 1–5, dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju, untuk mengukur sikap, persepsi, dan tanggapan responden (Andaki, 2022; Sugiono, 2008).

Penelitian ini menggunakan empat variabel, yaitu dua variabel independen, yakni gaya kepemimpinan (X1) dan komunikasi internal (X2), satu variabel dependen, yaitu kinerja pegawai (Y), serta satu variabel intervening, yaitu motivasi kerja (Z). Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai untuk bertanggung jawab dan meningkatkan keberhasilan dalam menjalankan tugas, yang diukur melalui kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Gaya kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin dalam mengendalikan masalah dan membimbing bawahan melalui analisis, komunikasi, keberanian, dan tanggung jawab. Komunikasi internal mencakup pertukaran informasi antara pimpinan dan bawahan secara vertikal maupun horizontal untuk mendukung pelaksanaan tugas. Sedangkan motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri maupun dari luar yang memengaruhi tanggung jawab, prestasi, pengembangan diri, dan kemandirian pegawai.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan SmartPLS 3.0. Data primer dari kuesioner dianalisis secara deskriptif untuk memberikan gambaran empiris tanggapan responden melalui persentase, rata-rata (mean), dan tingkat capaian responden (TCR). Selanjutnya, hubungan antar variabel diuji menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan metode Partial Least Square (PLS). Evaluasi model mencakup pengujian outer model untuk menilai validitas indikator melalui convergent validity, discriminant validity, Average Variance Extracted (AVE), dan composite reliability. Inner model digunakan untuk menguji hipotesis, termasuk pengaruh langsung (direct effect) dan tidak langsung (indirect effect) antar variabel, dengan uji t-statistik dan p-value. Hipotesis diterima jika t-statistik > 1,96 dan p-value < 0,05. Dengan pendekatan ini, penelitian dapat menganalisis secara komprehensif pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening (Umar & Norawati, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Gambaran Umum Responden

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Statistik Deskriptif untuk memberikan gambaran umum karakteristik responden. Sebanyak 65 kuesioner disebarkan kepada pegawai Kantor Bupati Pasaman Barat dan seluruhnya dikembalikan dan diolah. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah perempuan sebanyak 41 orang (63,1%), sementara laki-laki sebanyak 24 orang (36,9%). Dari segi usia, sebagian besar responden berusia di bawah 40 tahun, yaitu 39 orang (60%), sedangkan 26 responden (40%) berusia di atas 40 tahun. Berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki pendidikan sarjana (S1) sebanyak 31 orang (47,7%), diikuti SMA 28 orang (43,1%), Diploma 5 orang (7,7%), dan S2 1 orang (1,5%). Untuk lama bekerja, mayoritas responden telah bekerja lebih dari lima tahun, yakni 50 orang (76,9%), sedangkan 15 responden (23,1%) memiliki masa kerja kurang dari lima tahun.

3.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

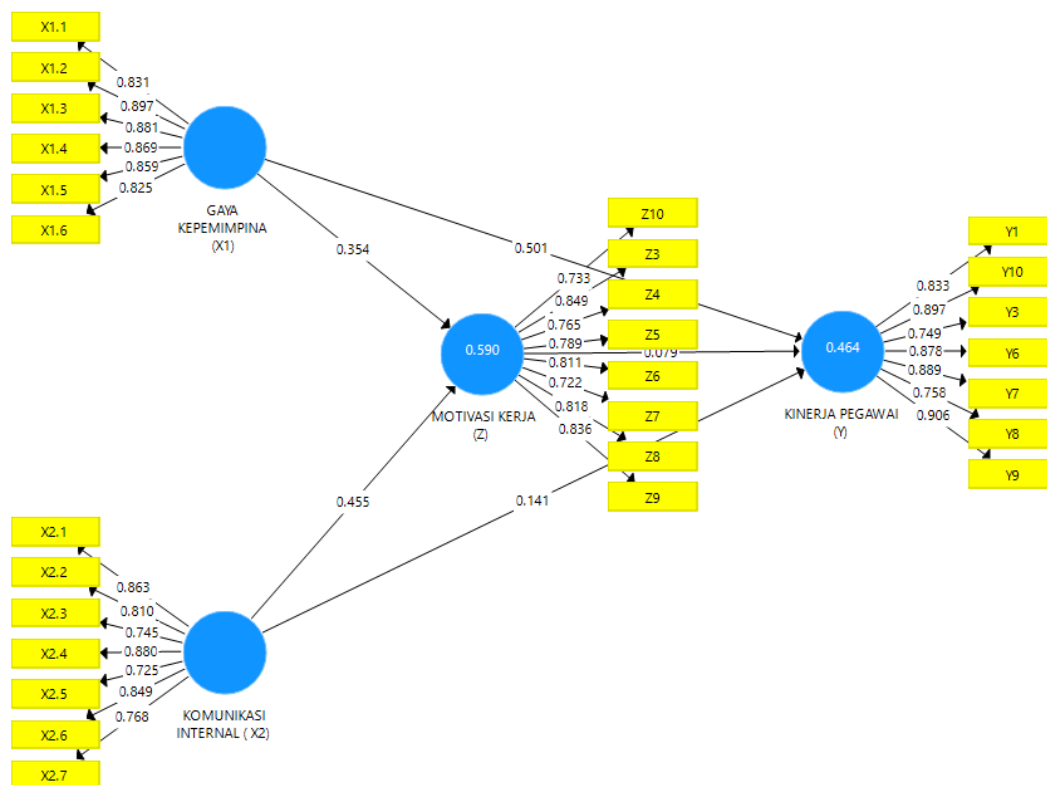
Hasil analisis deskriptif terhadap variabel penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan memiliki rata-rata Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 81,66%, yang dikategorikan sebagai baik. Variabel Komunikasi Internal memperoleh rata-rata TCR 81,21%, juga masuk kategori baik. Sedangkan Motivasi Kerja memiliki TCR rata-rata 81,48% dengan kategori baik, dan Kinerja Pegawai memperoleh rata-rata TCR 84,11%, termasuk dalam kategori baik. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum, persepsi responden terhadap semua variabel penelitian berada pada tingkat yang positif dan memadai untuk dianalisis lebih lanjut.

3.3 Pengujian Outer Model

Pengujian validitas indikator pada masing-masing variabel dilakukan menggunakan outer loading, dengan kriteria nilai minimal 0,7. Hasil pengujian menunjukkan semua item pernyataan valid untuk mewakili konstruksya masing-masing. Untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1), enam indikator diuji dengan nilai outer loading: X1.1 sebesar 0,831, X1.2 sebesar 0,897, X1.3 sebesar 0,881, X1.4 sebesar 0,869, X1.5 sebesar 0,859, dan X1.6 sebesar 0,825. Semua indikator ini memenuhi kriteria validitas. Variabel Motivasi Kerja (Z) memiliki delapan indikator yang diuji, dengan nilai outer loading masing-masing: Z.3 sebesar 0,849, Z.4 sebesar 0,765, Z.5 sebesar 0,789, Z.6 sebesar 0,811, Z.7 sebesar 0,722, Z.8 sebesar 0,818, Z.9 sebesar 0,836, dan Z.10 sebesar 0,733. Semua indikator dinyatakan valid. Untuk variabel Komunikasi Internal (X2), tujuh indikator diuji, yakni X2.1 sebesar 0,863, X2.2 sebesar 0,810, X2.3 sebesar 0,745, X2.4 sebesar 0,880, X2.5 sebesar 0,725, X2.6 sebesar 0,849, dan X2.7 sebesar 0,768. Semua indikator memenuhi syarat validitas. Sedangkan pada variabel Kinerja Pegawai (Y), tujuh indikator diuji dengan nilai outer loading: Y.1 sebesar 0,833, Y.3 sebesar 0,749, Y.6 sebesar 0,878, Y.7 sebesar 0,889, Y.8 sebesar 0,758, Y.9 sebesar 0,906, dan Y.10 sebesar 0,897. Semua indikator dinyatakan valid.

Selain outer loading, validitas konstruk juga dinilai melalui Average Variance Extracted (AVE), dengan batas minimal 0,50. Hasil menunjukkan variabel Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki AVE sebesar 0,741, Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,717, Komunikasi Internal (X2) sebesar 0,652, dan Motivasi Kerja (Z) sebesar 0,626. Hal ini menunjukkan semua konstruk memiliki validitas yang baik (Hair et al., 2019).

Pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha, dengan kriteria minimal 0,70. Hasilnya menunjukkan variabel Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki Cronbach's Alpha 0,741, Kinerja Pegawai (Y) 0,717, Komunikasi Internal (X2) 0,652, dan Motivasi Kerja (Z) 0,626. Dengan demikian, semua variabel memiliki tingkat reliabilitas yang memadai dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.



Gambar 1. Gambar Outer Loading Setelah Eliminasi

Pengujian validitas indikator pada masing-masing variabel menggunakan outer loading yang sudah dieliminasi dengan batas nilai-nilai convergent validity di atas 0.7 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki korelasi yang kuat dengan konstraknya. Untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1), enam indikator yang diuji memiliki nilai outer loading antara 0,825 hingga 0,897, sehingga seluruh item valid untuk mewakili konstruk. Pada variabel Komunikasi Internal (X2), tujuh indikator diuji dengan nilai outer loading antara 0,725 hingga 0,880, yang juga memenuhi kriteria validitas. Variabel Motivasi Kerja (Z) memiliki delapan indikator dengan outer loading berkisar antara 0,722 hingga 0,849, dan variabel Kinerja Pegawai (Y) memiliki tujuh indikator dengan nilai outer loading 0,749 hingga 0,906.

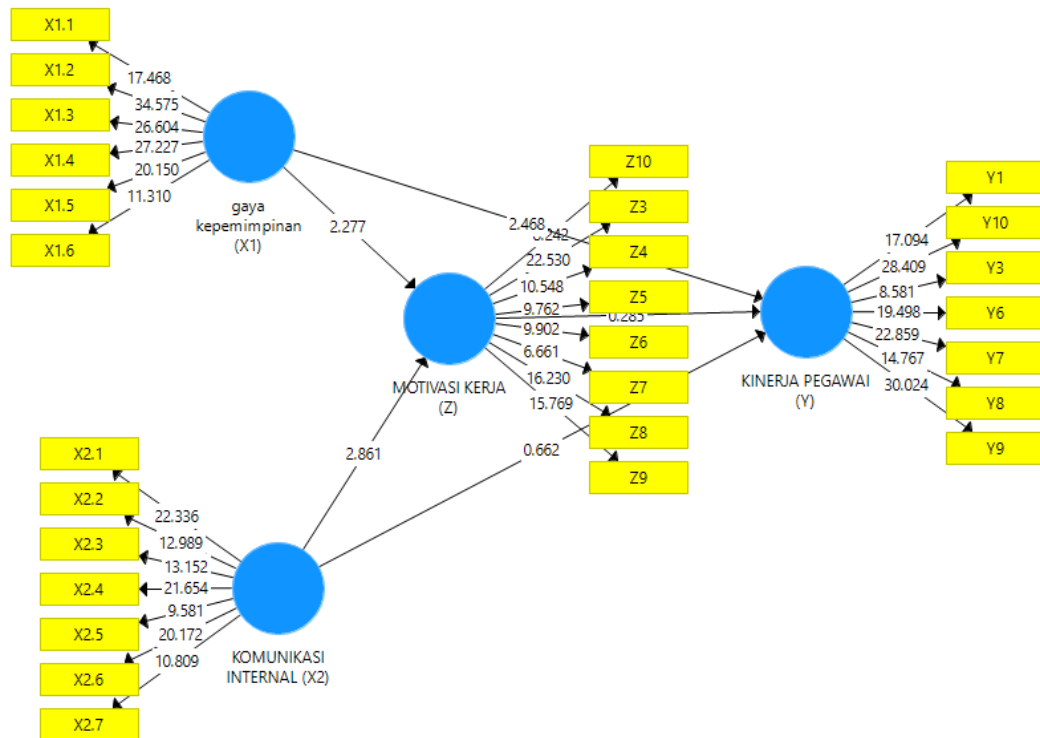
Hasil pengujian ini menegaskan bahwa semua indikator pada keempat variabel penelitian memiliki validitas yang baik, sehingga dapat digunakan dalam analisis SEM untuk menguji hubungan antar variabel (Hair et al., 2019). Dengan demikian, seluruh item pernyataan telah memenuhi syarat untuk mewakili variabel masing-masing dalam model penelitian.

3.4 Pengujian Inner Model

Analisis inner model dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variabel penelitian. Nilai R-Square menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal mampu menjelaskan 59% variabel motivasi kerja, sedangkan sisanya 41% dipengaruhi faktor lain di luar penelitian. Untuk variabel Kinerja Pegawai, nilai R-Square sebesar 46,4%, yang berarti gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan motivasi kerja mampu menjelaskan 46,4% variasi kinerja pegawai, sementara 53,6% dipengaruhi oleh faktor lain.

Berdasarkan persamaan model struktural, pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal terhadap Motivasi Kerja diperoleh nilai koefisien 2,277 dan 2,861, menunjukkan pengaruh positif yang signifikan. Sedangkan pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, dan Motivasi Kerja

terhadap Kinerja Pegawai masing-masing sebesar 2,468; 0,662; dan 0,285. Hasil ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai, diikuti oleh Motivasi Kerja dan Komunikasi Internal.



Gambar 2. Gambar Structural / Inner Model

3.5 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya 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 H_0 ditolak dan Jika t-statistik / t- hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_a diterima.

Tabel 1. Result For Inner Weight (Pengaruh Langsung)

Hubungan Langsung	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STD EV)	T-Statistic (O/STDEV)	P-Values
Gaya kepemimpinan => kinerja pegawai	0,501	0,477	0,198	2,526	0,012
Gaya kepemimpinan => motivasi kerja	0,354	0,372	0,141	2,514	0,012

Komunikasi internal => kinerja pegawai	0,141	0,112	0,209	0,675	0,500
Komunikasi internal => motivasi kerja	0,455	0,440	0,153	2,964	0,003
Motivasi kerja => kinerja pegawai	0,079	0,145	0,283	0,280	0,780

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2026

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel diatas terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis kelima yang merupakan pengaruh langsung gaya kepemimpinan, komunikasi internal terhadap motivasi Kerja.

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *SmartPLS* didapatkan hasil analisis jalur yang dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 2. Result Path Analysis (Pengaruh Tidak Langsung)

Hubungan tidak langsung	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation(STD EV)	T-Statistic (O/STDEV)	P- Values
Gaya kepemimpinan => motivasi Kerja => Kinerja Pegawai	0,028	0,059	0,122	0,229	0,819
Komunikasi internal => motivasi Kerja => Kinerja Pegawai	0,036	0,076	0,142	0,255	0,799

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2026

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel diatas terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis keenam dan hipotesis ketujuh yang merupakan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan, komunikasi internal melalui motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	Nilai Koefisien	T Statistik	P-Value	Keterangan
H1	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Pasaman Barat	0,501	2,514 > 1,96	0,012 < 0,05	Diterima
H2	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada kantor bupati pasaman barat, 2,526	0,354	2,526 > 1,96	0,012 < 0,05	Diterima

H3	Komunikasi internal berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor bupati pasaman barat	0,141	0,675 > 1,96	0,500 < 0,05	Ditolak
H4	Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja	0,455	2,964 > 1,96	2,964 < 0,05	Diterima
H5	Motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor bupati pasaman Barat	0,079	0,280 > 1,96	0,780 < 0,05	Ditolak
H6	Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja melalui kinerja pegawai pada kantor bupati pasaman barat	0,028	0,229 > 1,96	0,819 < 0,05	Ditolak
H7	Komunikasi internal berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja melalui kinerja pegawai pada kantor bupati pasaman barat	0,036	0,255 > 1,96	0,799 < 0,05	Ditolak

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2026

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengimplikasikan hal-hal sebagai berikut:

3.5.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yaitu 0,501 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,012 kecil dari alpha 5% yaitu $0,012 < 0,05$ yang menunjukkan berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 2,514 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-tabel atau $2,514 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_1 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor bupati pasaman barat. Hipotesis H_1 dalam penelitian ini **diterima**.

3.5.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja yaitu 0,354 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,012 kecil dari alpha 5% yaitu $0,012 < 0,05$ yang menunjukkan berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 2,526 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka

perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-tabel atau $2,526 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_2 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada kantor bupati pasaman barat. Hipotesis H_2 dalam penelitian ini **diterima**.

3.5.3 Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh komunikasi internal terhadap Kinerja Pegawai yaitu 0,141 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara komunikasi internal terhadap Kinerja Pegawai adalah negatif. Dimana nilai *P-Value* 0,500 besar dari alpha 5% yaitu $0,500 > 0,05$ yang menunjukkan tidak berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 0,675 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik < t-tabel atau $0,675 < 1,96$ oleh karena itu H_0 diterima dan H_3 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada kantor bupati pasaman barat. Hipotesis H_3 dalam penelitian ini **ditolak**.

3.5.4 Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Motivasi Kerja

Pengaruh komunikasi internal terhadap motivasi kerja yaitu 0,455 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara komunikasi internal terhadap motivasi kerja adalah positif. Dimana nilai *P-Value* 2,964 kecil dari alpha 5% yaitu $2,964 < 0,05$ yang menunjukkan berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 2,964 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-tabel atau $2,964 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_4 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada kantor bupati pasaman barat. Hipotesis H_4 dalam penelitian ini **diterima**.

3.5.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai yaitu 0,079 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah negatif. Dimana nilai *P-Value* 0,780 besar dari alpha 5% yaitu $0,780 > 0,05$ yang menunjukkan tidak berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 0,280 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik < t-tabel atau $0,280 < 1,96$ oleh karena itu H_0 diterima dan H_5 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada kantor bupati pasaman barat. Hipotesis H_5 dalam penelitian ini **ditolak**.

3.5.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kinerja Pegawai

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja melalui kinerja pegawai yaitu 0,028 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja melalui kinerja pegawai adalah negatif. Dimana nilai *P-Value* 0,819 besar dari alpha 5% yaitu $0,819 > 0,05$ yang menunjukkan tidak berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 0,229 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-tabel atau $0,229 < 1,96$ oleh karena itu H_0 diterima dan H_6 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja melalui kinerja pegawai pada kantor bupati pasaman barat. Hipotesis H_6 dalam penelitian ini **ditolak atau tidak dimediasi**.

3.5.7 Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Motivasi Kerja Melalui Kinerja Pegawai

Pengaruh komunikasi internal terhadap motivasi kerja melalui kinerja pegawai yaitu 0,036 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara komunikasi internal terhadap motivasi kerja melalui kinerja pegawai adalah negatif. Dimana nilai *P-Value* 0,799 besar dari alpha 5% yaitu $0,799 > 0,05$ yang menunjukkan tidak berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 0,255 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-tabel atau $0,255 < 1,96$ oleh karena itu H_0 diterima dan H_7 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap

motivasi kerja melalui kinerja pegawai pada kantor bupati pasaman barat. Hipotesis H7 dalam penelitian ini ditolak atau tidak dimediasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Bupati Pasaman Barat, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja (Z) dan Kinerja Pegawai (Y). Hal ini terlihat dari hasil analisis PLS yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan gaya kepemimpinan cenderung meningkatkan motivasi kerja pegawai dan berdampak positif pada kinerja mereka.
2. Komunikasi Internal (X2) juga berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja (Z) dan Kinerja Pegawai (Y). Artinya, semakin efektif komunikasi internal di organisasi, semakin tinggi motivasi kerja pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.
3. Motivasi Kerja (Z) berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, motivasi kerja menjadi penghubung penting yang memungkinkan faktor gaya kepemimpinan dan komunikasi internal berdampak lebih optimal pada kinerja pegawai.
4. Secara keseluruhan, model penelitian ini menunjukkan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan motivasi kerja dapat menjelaskan 46,4% variabilitas kinerja pegawai, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Hal ini menegaskan pentingnya pengelolaan kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang baik, dan peningkatan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai di instansi pemerintah.
5. Hasil pengujian validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa semua indikator variabel penelitian valid dan reliabel, sehingga temuan penelitian ini dapat dipercaya dan digunakan sebagai dasar rekomendasi manajerial.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinda, T. N., Firdaus, M. A., Agung, S., Manajemen, P. S., Bisnis, E., & Khaldun, U. I. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *1*, 134–143.
- Ali, M. M., Hariyati, T., Pratiwi, M. Y., & Afifah, S. (2022). Metodologi penelitian kuantitatif dan penerapannya dalam penelitian. *2*(2).
- Amalia, I., Maria, S., Herlina, H., Zaenudin, T., & Redjeki, F. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Inti Medika Sarana Bandung. *1*(1), 1–11.
- Andaki, J. A. (2022). Persepsi masyarakat pesisir dalam menjaga kelestarian hutan mangrove di Desa Jayakarsa Kecamatan Likupang Barat Kabupaten Minahasa Utara. *10*(2), 277–285.
- Astuti, D., Kristiyanti, L. S., Akbar, I. R., & Pamulang, U. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. SMEC Denka. *1*(1), 70–82.
- Dahlia, M., & Kunci, K. (2022). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT FYC Megasolusi di Tangerang Selatan. *5*(1), 667–679.
- E-issn, V. N. P., Pradana, R. A., & Santoso, B. (2022). Al-Kharaj: Jurnal ekonomi, keuangan & bisnis syariah: Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi PT Harapan Sejahtera Karya Utama Sidoarjo. *4*(3), 686–699. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i3.714>
- Farisi, S. (2022). Antecedents budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. *5*(September), 190–203.
- Fatmawala, S., Latupapua, C. V., & Risambessy, A. (2023). Pengaruh pendidikan, pelatihan komunikasi internal dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Maluku Tengah. *6*, 8397–8404.

- Firdaus, I., Hidayati, R., & Hamidah, R. S. (2023). Model-model pengumpulan data dalam penelitian tindakan kelas. *1*(2), 105–113.
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh komunikasi, beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *3*(September), 224–234.
- Gunawan, L., Alifia, F., & Adji, W. H. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ Bandung. *6*(1), 132–135. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v6i1.508>
- Herminalina, D., & Huda, N. (2024). Memahami populasi dan sampel: Pilar utama dalam penelitian kuantitatif. *5*(12), 5937–5948.
- Hustia, A. (2020). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan WFO masa pandemi. *10*(1), 81–91. <https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2929>
- Iii, A. (2021). Kerjasama tim dalam meningkatkan kinerja karyawan. *III*(2), 1–12.
- Jailani, M. S. (2023). Teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian ilmiah pendidikan pada pendekatan kualitatif dan kuantitatif. *1*, 1–9.
- LKJIP Pemerintah Kabupaten Pasaman Barat. (2024). *Laporan kinerja instansi pemerintah*. Pemerintah Kabupaten Pasaman Barat.
- Mardiani, I. N., & Sepdiana, Y. D. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *1*(1), 1–10.
- Mijaya, R., Susanti, F., History, A., Pegawai, K., Kerja, L., Kerja, S., Agam, K., Kepegawaian, B., Pengembangan, D., Pengembangan, D., Daya, S., & Agam, K. (2023). Pengaruh stres kerja, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). *2*.
- Nurjanah, D. I., & Patin, N. N. (2024). Survei pendapatan terhadap pengembangan sumber daya manusia. *2*(1), 62–73. <https://doi.org/10.59996/sosiosaintika.v2i1.394>
- Putri, N., Rizkyana, F., Oktaria, R., Putra, T. F., Muntaz, R., Baso, M. F., Ilham, M., Laksana, A., Komunikasi, I., Ilmu, F., & Bangsa, U. B. (2024). Pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan. *2*(December), 5–10.
- Rahmadani, S., Akbar, I. R., Pamulang, U., Selatan, T., Pamulang, U., & Selatan, T. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor suku dinas pendidikan wilayah I Kota Administrasi Jakarta Selatan. *1*(3), 926–936.
- Rozi, A., & Affandi, A. (2021). Pengaruh komunikasi internal dan disiplin kerja terhadap PT Adicipta Boga Intiprima Jakarta Pusat. *1*(September), 222–228.
- Sofiati, E. (2021). Pengaruh reward dan punishment. *15*(1), 34–46.
- Sunarto, A. (2024). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Nusa Elang Satria Divisi Security di Jakarta Selatan. *1*(2), 146–156.
- Umar, A., & Norawati, S. (2022). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan intervening pada UPT Sungai Duku Pekanbaru. *5*(1), 835–853.
- Utomo, S. B. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT Qonita Teknologi Indonesia Kota Jakarta Timur. *2*(c), 239–245.
- Warahmah, M., & Jailani, M. S. (2023). Pendekatan dan tahapan penelitian dalam kajian pendidikan anak usia dini. *1*(September), 72–81.
- Wijaya, E., & Bengkulu, U. D. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *3*, 63–76.
- Zayrin, A. A., Nupus, H., Maizia, K. K., & Marsela, S. (2025). Analisis instrumen penelitian pendidikan (uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian). 780–789.
- Zulkifli, Z. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai: Kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja (studi literature review MSDM). *3*(1), 414–423.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2019). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Sugiono. (2008). *Metodologi penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.