

PERAN MEDIASI MOTIVASI KERJA PADA PENGARUH KOMUNIKASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada SMA Negeri 1 Melaya)

I Putu Eka Putra Raharja¹, Ida Ketut Kusumawijaya², I Wayan Terimajaya³

^{1,2}Program Studi S2 Manajemen, Fakultas Bisnis, Pariwisata, dan Pendidikan, Universitas Triatma Mulya, Jalan Kubu Gunung, Banjar Tegaljaya, Badung, Bali

³Universitas Tabanan, Jl. Wagimin No.8, Kediri, Tabanan, Bali

E-mail: 202461101023@triatmamulya.ac.id¹, ik_kusumawijaya@yahoo.com², terimajawayan@gmail.com³

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran mediasi motivasi kerja pada pengaruh komunikasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada SMA Negeri 1 Melaya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai SMA Negeri 1 Melaya yang berjumlah 68 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sensus (sampel jenuh), sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan selanjutnya dianalisis menggunakan analisis jalur (path analysis) serta uji Sobel untuk menguji peran mediasi motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu, komunikasi dan kepemimpinan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, motivasi kerja belum mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada SMA Negeri 1 Melaya. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai dapat didorong melalui komunikasi yang efektif dengan meningkatkan motivasi kerja, sementara pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai lebih bersifat langsung. Implikasi penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen SMA Negeri 1 Melaya dalam meningkatkan kualitas komunikasi organisasi, memperkuat peran kepemimpinan, serta mendorong motivasi kerja guna meningkatkan kinerja pegawai secara optimal dan berkelanjutan.

Kata kunci: Komunikasi; Kepemimpinan; Motivasi Kerja; Kinerja Pegawai

Abstract – This study aims to analyze the mediating role of work motivation in the influence of communication and leadership on employee performance at SMA Negeri 1 Melaya. The population of this study consisted of all employees of SMA Negeri 1 Melaya, totaling 68 individuals. A census sampling technique (saturated sample) was employed, in which the entire population was used as research respondents. Data were collected through questionnaire distribution and analyzed using path analysis, complemented by the Sobel test to examine the mediating role of work motivation. The results indicate that communication and leadership have a positive and significant effect on work motivation. Furthermore, communication and leadership also have a positive and significant effect on employee performance. Work motivation is proven to have a positive and significant effect on employee performance. The mediation test results show that work motivation is able to mediate the effect of communication on employee performance. However, work motivation does not mediate the effect of leadership on employee performance at SMA Negeri 1 Melaya. These findings indicate that improving employee performance can be encouraged through effective communication by enhancing work motivation, while the influence of leadership on employee performance tends to be more direct. The implications of this study are expected to serve as a reference for the management of SMA Negeri 1 Melaya in improving the quality of organizational communication, strengthening leadership roles, and enhancing work motivation in order to achieve optimal and sustainable employee performance.

Keywords: Communication; Leadership; Work Motivation; Employee Performance

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Di tengah dinamika lingkungan kerja yang semakin kompleks, organisasi tidak hanya dituntut memiliki sumber daya yang memadai, tetapi juga mampu mengelola pegawai agar bekerja secara efektif, produktif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks tersebut, kinerja pegawai menjadi indikator penting yang mencerminkan tingkat keberhasilan organisasi dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya. Kinerja yang optimal tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh berbagai faktor organisasi, seperti komunikasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja (Robbins & Judge, 2023). Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi, ide, maupun instruksi yang memungkinkan terjadinya koordinasi dan kerja sama antarpihak dalam organisasi. Komunikasi yang efektif mampu menciptakan kesamaan persepsi, mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan, mempercepat proses pengambilan keputusan, serta meningkatkan keterlibatan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, komunikasi yang kurang efektif berpotensi menimbulkan miskomunikasi, konflik, rendahnya koordinasi, dan penurunan produktivitas kerja. Oleh karena itu, komunikasi menjadi salah satu faktor yang berperan penting dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif sekaligus meningkatkan kinerja pegawai

Selain komunikasi, kepemimpinan merupakan faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai pengarah, motivator, dan agen perubahan yang mampu menggerakkan seluruh sumber daya organisasi. Kepemimpinan yang efektif akan menciptakan iklim kerja yang positif, meningkatkan kepercayaan pegawai, serta mendorong terciptanya komitmen organisasi. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang partisipatif dapat menurunkan motivasi, menghambat inovasi,

dan berdampak pada rendahnya kinerja pegawai. Dengan demikian, kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan kerja yang harmonis menjadi salah satu aspek penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi (Northouse, 2022).

Meskipun komunikasi dan kepemimpinan memiliki peran penting terhadap kinerja, berbagai kajian menunjukkan bahwa pengaruh kedua variabel tersebut sering kali tidak terjadi secara langsung. Motivasi kerja menjadi salah satu faktor yang mampu menjelaskan bagaimana komunikasi dan kepemimpinan memengaruhi perilaku kerja pegawai. Motivasi merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menyebabkan seseorang bersedia mengerahkan kemampuan, waktu, dan energinya untuk mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar, berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, mampu bekerja sama dengan rekan kerja, serta berupaya menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan pegawai dengan tingkat motivasi rendah (Dessler, 2020).

Hubungan antara komunikasi, kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai telah banyak dikaji dalam berbagai penelitian. Namun demikian, hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan inkonsistensi. Beberapa penelitian melaporkan bahwa komunikasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, sedangkan penelitian lainnya menemukan bahwa pengaruh tersebut menjadi lebih kuat ketika dimediasi oleh motivasi kerja. Hal yang sama juga ditemukan pada variabel kepemimpinan. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja secara langsung, sementara penelitian lain menyimpulkan bahwa pengaruh tersebut bergantung pada tingkat motivasi yang dimiliki pegawai. Perbedaan hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa mekanisme hubungan antarvariabel masih memerlukan pengujian lebih lanjut, khususnya pada organisasi sektor publik dan institusi pendidikan.

Dalam lingkungan sekolah, keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kompetensi guru, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas kinerja seluruh pegawai yang mendukung proses administrasi maupun pelayanan pendidikan. Komunikasi yang efektif antara kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan menjadi faktor penting dalam memastikan setiap program sekolah dapat dilaksanakan secara optimal. Demikian pula, kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran sentral dalam membangun budaya kerja yang kolaboratif, meningkatkan motivasi, serta mendorong terciptanya pelayanan pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, pengelolaan komunikasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja menjadi isu strategis dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan sekolah.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa komunikasi dan kepemimpinan merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Namun, efektivitas kedua variabel tersebut sangat dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja yang dimiliki pegawai. Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak hanya berperan sebagai faktor pendukung, tetapi juga berpotensi menjadi mekanisme yang menjelaskan hubungan antara komunikasi, kepemimpinan, dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian mengenai peran mediasi motivasi kerja menjadi penting untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai upaya peningkatan kinerja pegawai, khususnya pada institusi pendidikan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research untuk menganalisis pengaruh komunikasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai SMA Negeri 1 Melaya sebanyak 70 orang. Teknik sampling menggunakan

sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan responden, namun data yang dianalisis berasal dari 68 responden setelah kepala sekolah dan peneliti dikeluarkan dari objek penelitian.

Variabel penelitian meliputi komunikasi (X1), kepemimpinan (X2), motivasi kerja (Y1), dan kinerja pegawai (Y2). Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert lima poin yang didukung wawancara dan dokumentasi. Instrumen penelitian telah memenuhi uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur (path analysis) dengan bantuan SPSS untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung, sedangkan pengujian mediasi dilakukan menggunakan Sobel test.

HASIL DAN PEMBAHASAN

SMA Negeri 1 Melaya merupakan lembaga pendidikan menengah yang berdiri pada tahun 1986 sebagai upaya pemerintah dalam pemerataan akses pendidikan di wilayah Kecamatan Melaya, Kabupaten Jember. Seiring perkembangannya, sekolah ini terus mengalami peningkatan baik dari aspek sarana prasarana maupun kualitas sumber daya manusia untuk mendukung proses pembelajaran yang lebih optimal.

Secara kelembagaan, SMA Negeri 1 Melaya memiliki visi untuk menghasilkan peserta didik yang unggul dalam prestasi, mandiri, serta berwawasan Tri Hita Karana. Visi tersebut dijabarkan melalui berbagai misi yang berfokus pada penguatan karakter, peningkatan kompetensi akademik, pengembangan kreativitas, serta pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran. Struktur organisasi sekolah disusun secara sistematis dengan kepala sekolah sebagai pimpinan utama yang dibantu oleh wakil kepala sekolah di bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat, serta didukung oleh tenaga administrasi. Berikut disajikan karakteristik responden pada tabel 1

Tabel 1. Karakteristik Responden

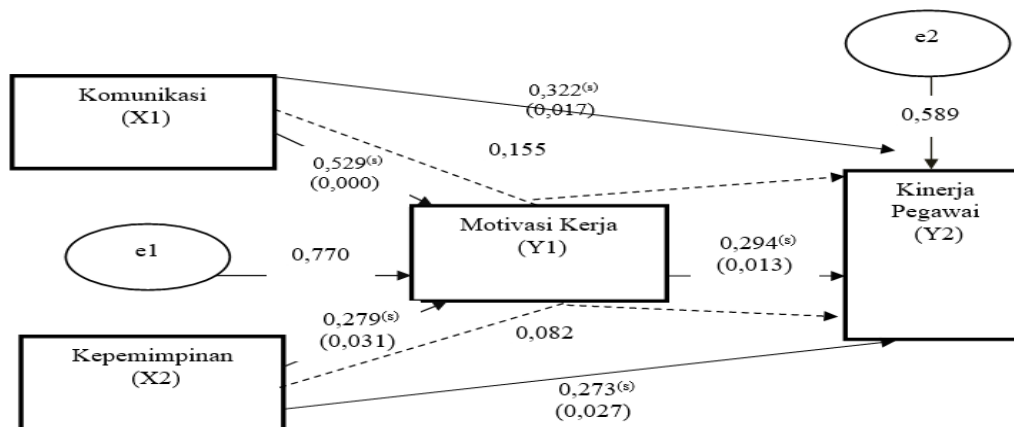
No	Karakteristik	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	• Laki-Laki	32	47,1
	• Perempuan	36	52,9
2.	Lama Kerja		
	• < 5 Tahun	27	39,7
	• 5 - 10 Tahun	8	11,8
	• > 10 Tahun	33	48,5
3.	Umur		
	• < 26 Tahun	6	8,8
	• 26 - 35 Tahun	21	30,9
	• > 35 Tahun	41	60,3
4.	Pendidikan		
	• SMA/SMK	10	14,7
	• Diploma	4	5,9
	• Sarjana	54	79,4

Sumber: data diolah (2026)

Karakteristik responden menunjukkan bahwa komposisi pegawai relatif seimbang berdasarkan jenis kelamin, dengan dominasi usia di atas 35 tahun dan masa kerja lebih dari 10 tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai memiliki pengalaman kerja yang cukup dan berada pada usia produktif. Dari sisi pendidikan, mayoritas

responden berpendidikan sarjana, sehingga menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia di sekolah ini tergolong baik.

Hasil uji analisis path peran mediasi motivasi kerja pada pengaruh komunikasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai (studi pada SMA Negeri 1 Melaya) disajikan pada gambar 1.

**Gambar 1.** Model Hasil Analisis

Sumber : data diolah (2026)

Berdasarkan gambar 1 diatas, hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai SMA Negeri 1 Melaya. Temuan ini

menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif mampu meningkatkan pemahaman pegawai terhadap tugas, memperkuat koordinasi, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis.

Kondisi tersebut mendorong meningkatnya semangat dan komitmen pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Hasil ini mendukung penelitian Safitri et al. (2019) serta Muwaffaq dan Triyono (2019) yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kepala sekolah yang mampu mengambil keputusan secara tepat, memberikan arahan yang jelas, serta membangun komunikasi yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Situasi tersebut meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja secara optimal. Temuan ini sejalan dengan penelitian Tueno (2016), Sari et al. (2020), dan Azka (2024) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan efektif berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja.

Selanjutnya, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Komunikasi yang terbuka dan jelas membantu pegawai memahami tanggung jawab serta tujuan organisasi, sehingga pelaksanaan pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien. Hasil ini mendukung penelitian Rahardjo (2020) serta Setiawan dan Pratama (2020) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan, dukungan, dan pengawasan mendorong pegawai bekerja lebih disiplin dan bertanggung jawab. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Nahrin et al. (2020) dan Syamsibar (2022) yang menyatakan bahwa kualitas kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan kinerja pegawai.

Selain itu, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, komitmen, dan tanggung jawab yang lebih baik sehingga

menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Temuan ini konsisten dengan penelitian Yusnita et al. (2021), Andriani dan Santoso (2020), serta Dewi (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan determinan penting dalam peningkatan kinerja.

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai. Komunikasi yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga meningkatkan motivasi kerja yang selanjutnya memperkuat kinerja pegawai. Hasil ini mendukung penelitian Putri et al. (2022) dan Agustriani et al. (2022) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja menjadi mekanisme penting yang menghubungkan komunikasi dengan peningkatan kinerja.

Sebaliknya, motivasi kerja belum mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan lebih banyak memengaruhi kinerja secara langsung melalui pengambilan keputusan, pengawasan, dan pemberian arahan daripada melalui peningkatan motivasi kerja. Perbedaan hasil dengan penelitian Firmansyah et al. (2022), Permanasari dan Lataruva (2024), serta Irwana et al. (2022) mengindikasikan bahwa efektivitas mediasi motivasi kerja dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan budaya kerja yang berbeda.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini membuktikan bahwa komunikasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja maupun kinerja pegawai di SMA Negeri 1 Melaya. Selain itu, motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai, sehingga komunikasi yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja. Sebaliknya, motivasi kerja belum mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan lebih berperan secara

langsung dalam meningkatkan kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa komunikasi yang efektif, kepemimpinan yang berkualitas, dan motivasi kerja merupakan faktor penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada institusi pendidikan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pihak SMA Negeri 1 Melaya disarankan untuk terus meningkatkan kualitas komunikasi organisasi melalui penyampaian informasi yang lebih terbuka, koordinasi yang intensif, serta pemberian umpan balik yang efektif guna memperkuat motivasi dan kinerja pegawai. Kepala sekolah juga perlu mempertahankan kualitas kepemimpinan yang telah berjalan dengan baik melalui pengambilan keputusan yang partisipatif, pemberian arahan yang jelas, dan pembinaan pegawai secara berkelanjutan. Selain itu, organisasi perlu mengembangkan program yang dapat meningkatkan motivasi kerja, seperti pemberian penghargaan atas prestasi, kesempatan pengembangan kompetensi, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain, seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau lingkungan kerja, serta memperluas objek penelitian pada institusi pendidikan atau organisasi lain agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan memiliki daya generalisasi yang lebih luas.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Universitas Triatma Mulya, khususnya Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis, Pariwisata, dan Pendidikan, atas dukungan akademik selama proses penelitian dan penyusunan artikel ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Dr. Ida Ketut Kusumawijaya dan Dr. I Wayan Terimajaya atas bimbingan, masukan, dan arahan yang sangat berharga selama pelaksanaan penelitian. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Kepala Sekolah beserta seluruh pegawai SMA Negeri 1 Melaya yang telah memberikan izin, dukungan,

dan bersedia menjadi responden dalam penelitian ini. Penelitian ini tidak memperoleh pendanaan khusus dari lembaga pemerintah, swasta, maupun organisasi nirlaba.

DAFTAR PUSTAKA

- Agnes, I., Sembiring, B., Aktar, S., & Pratiwi, S. N. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan kepuasan kerja terhadap efektivitas kerja guru di SD Negeri se-Kecamatan Binjai Selatan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 8660–8667.
- Anam, C. (2018). Pengaruh motivasi, kompetensi, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di sekolah menengah kejuruan. *Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 4(1), 40–56. <https://doi.org/10.26594/dirasat.v4i1.1196>
- Daft, R. L. (2021). *Organization theory and design* (13th ed.). Cengage Learning.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Dewi, N. N. (2019). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Media Mahardhika*, 17(2), 278–287. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v17i2.84>
- Dhone, & Sarwoko, E. (2022). Internal communication and employee performance: The mediating role of motivation, 18(2), 255–263.
- Fudzah, N., Bahri, S., & Khairani, L. (2020). Pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening pada PT Pos Indonesia Kantor Regional I Medan. *Jurnal AKMAMI*, 1(3), 173–183. <https://doi.org/10.53695/ja.v1i3.75>
- Idrus, T., Ridjal, S., & Djaharuddin, D. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar. *AkMen Jurnal Ilmiah*, 21(3). <https://doi.org/10.37476/akmen.v21i3.5035>
- Istiqomah, & Suhartini. (2015). Pengaruh disiplin kerja dan iklim komunikasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota

- Yogyakarta dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Siasat Bisnis*, 19(1), 89–97. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol19.iss1.art8>
- Kamaruddin, M. J., Paminto, A., & Ulfah, Y. (2022). Pengaruh motivasi, komunikasi, gaya kepemimpinan, dan kompensasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen Mulawarman*, 7(1), 1–15. <https://doi.org/10.29264/jimm.v7i1.7511>
- Kurniawan, A., Sasmita, J., & Samsir, S. (2022). Pengaruh komunikasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh motivasi kerja pada Badan Pengawas Pemilihan Umum Kabupaten Kuantan Singingi. *Jurnal Daya Saing*, 9(3). <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v9i3.1484>
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susanti, E. N., Oktarina, I. A., & Ratnasari, S. L. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Dimensi*, 11(1), 188–199. <https://doi.org/10.33373/dms.v11i1.4069>
- Yuswardi, Iswandi, A., & Lusiana. (2025). Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Penelitian Sosial dan Ekonomi*,