

Pengaruh *Leadership style* dan *Communications* terhadap *Employee performance* melalui *Work motivation* di PT. X

Vina Oktavia¹, Muniroh², Muhammad Arief³, & Erlina Puspitaloka⁴

^{1,2,3} Universitas Esa Unggul

ARTICLE INFO

Article History:

Received April 11th, 2026

Revised July 20th, 2026

Accepted August 01th, 2026

Keywords:

Leadership style;

Communications;

Work motivation;

Employee performance;

ABSTRAK

This study aims to analyze the influence of leadership style and communication on employee performance, mediated by work motivation, among employees at PT. X. A quantitative approach was employed, utilizing questionnaires distributed to employees for data collection. Purposive sampling was used to select 150 respondents. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) with the SmartPLS 4 application. The results indicate that leadership style and communication have a positive and significant effect on work motivation. Furthermore, communication and work motivation have a positive and significant effect on employee performance. However, leadership style does not have a significant effect on employee performance. Additionally, work motivation does not mediate the relationship between leadership style and employee performance, whereas it does mediate the relationship between communication and employee performance. The study's implications highlight the importance of strengthening communication and work motivation to enhance employee performance.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Leadership style* dan *Communications* terhadap *Employee performance* melalui *Work motivation* pada karyawan PT. X. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarkan kepada karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan jumlah responden sebanyak 150 orang. Pengujian data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *leadership style* dan *communications* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work motivation*. Selanjutnya, *communications* dan *work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Namun, *leadership style* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *employee performance*. Selain itu, *work motivation* tidak mampu memediasi hubungan antara *leadership style* dan *employee performance*, sedangkan *work motivation* mampu memediasi hubungan antara *communications* dan *employee performance*. Implikasi penelitian ini menekankan pentingnya penguatan *communications* dan motivasi kerja untuk meningkatkan *employee performance*.



© 2026 The Author(s). Published by Universitas Indraprasta PGRI, Jakarta, Indonesia. This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Corresponding Author:

Vina Oktavia

Email: vina.oktavia2017.vo@gmail.com

How to Cite: Oktavia, V., Muniroh, Arief, M., Puspitaloka, E. (2026). Pengaruh *Leadership style* dan *Communications* terhadap *Employee performance* melalui *Work motivation* di PT. X. *Sosio e-Kons*, 18 (2), 84-92

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi persaingan industri manufaktur otomotif yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan berkomitmen tinggi dalam mencapai tujuan organisasi. Perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur otomotif, berperan penting dalam menjaga efisiensi operasional dan kualitas produk untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Pada perusahaan manufaktur otomotif, masih ditemukan fenomena seperti rendahnya motivasi kerja pada beberapa lini produksi, tidak optimalnya komunikasi antara atasan dan bawahan, serta gaya kepemimpinan yang belum mampu mendorong karyawan untuk bekerja secara proaktif. Berdasarkan hasil observasi awal dan diskusi dengan pihak internal perusahaan, diperoleh gambaran bahwa dalam kurun waktu tahun 2022–2024, tingkat keterlambatan penyelesaian target produksi mengalami perubahan dan cenderung meningkat, di mana pada tahun 2022 tercatat sebesar 12%, meningkat menjadi 18% pada tahun 2023, dan kembali naik menjadi 21% pada tahun 2024. Hasil penilaian menunjukkan sebagian karyawan masih merasa kurang mendapat arahan yang jelas dari atasan, terutama terkait pembagian tugas dan target kerja. Selain itu, meningkatnya tingkat ketidakhadiran di beberapa lini produksi mengindikasikan rendahnya motivasi kerja dan belum optimalnya peran kepemimpinan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Ichdan et al., 2024; Eshete et al., 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang ada belum mampu sepenuhnya mendorong keterlibatan dan inisiatif karyawan dalam mencapai target. Namun, keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan sistem produksi, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam mengarahkan, menginspirasi, dan membangun komunikasi yang efektif di tempat kerja. Selain itu, *employee performance* merupakan faktor kunci keberhasilan operasional perusahaan, karena mencerminkan efektivitas kerja secara menyeluruh, termasuk produktivitas, kualitas hasil, dan kemampuan beradaptasi terhadap tuntutan produksi (Eshete et al., 2025). Muniroh et al. (2022) mengatakan *employee performance* mencakup kualitas, jumlah pekerjaan, dan ketepatan waktu dalam menjalankan tanggung jawab. Dalam industri manufaktur otomotif, kinerja karyawan yang baik mendukung kelancaran produksi dan pencapaian tujuan perusahaan, sehingga menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan dan daya saing perusahaan.

Leadership style pada dasarnya menggambarkan cara seorang pemimpin bersikap dan bertindak dalam memimpin serta mempengaruhi bawahannya di tempat kerja. Palmer et al. (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan membangun hubungan kerja untuk mencapai tujuan organisasi, khususnya di industri manufaktur otomotif. Selain itu, Hutajulu et al. (2023) menambahkan bahwa kepemimpinan juga tercermin dari cara pemimpin memberi dukungan dan melibatkan karyawan melalui komunikasi yang terbuka dan keputusan yang partisipatif. Artinya, gaya kepemimpinan bukan hanya soal mengendalikan, tetapi juga membangun suasana kerja yang positif agar kinerja meningkat. Di sisi lain, *communications* memiliki peran penting dalam memastikan informasi tersampaikan dengan jelas. Zeng et al. (2022) menjelaskan bahwa komunikasi yang konsisten dapat membangun kepercayaan, meningkatkan keterlibatan, serta memperkuat koordinasi kerja. Sejalan dengan itu, Sarie et al. (2023) juga menyebutkan bahwa komunikasi yang terbuka membantu memperjelas tugas dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Dengan demikian, komunikasi tidak hanya menyampaikan pesan, tetapi juga mendukung efektivitas dan kinerja organisasi. Selanjutnya *Work motivation* merupakan dorongan dalam diri karyawan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh. Penelitian Yulianisa et al. (2024) pada perusahaan manufaktur otomotif, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana motivasi tinggi mendorong pencapaian target produksi yang lebih optimal. Sejalan dengan itu, Ichdan et al. (2024) juga menegaskan bahwa karyawan yang termotivasi cenderung lebih produktif dan berkomitmen terhadap kualitas kerja. Sejumlah penelitian seperti Lapasau et al. (2024) dan Santos et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang terbuka dan komunikasi yang baik mampu meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan. Namun, penelitian yang menggabungkan *leadership style*, *communications*, *work motivation*, dan *employee performance* dalam konteks industri manufaktur otomotif masih terbatas. Padahal, sektor

ini menuntut koordinasi dan komunikasi yang intens. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk menganalisis bagaimana *leadership style* dan *communications* dapat meningkatkan *work motivation* serta berdampak pada *employee performance*.

Penelitian terdahulu telah banyak mengkaji hubungan antara *leadership style*, *communications*, *work motivation*, dan *employee performance*, namun sebagian besar masih dilakukan pada sektor jasa, pendidikan, dan kesehatan (Suhardi et al., 2024). Penelitian yang secara khusus mengintegrasikan keempat variabel tersebut dalam konteks industri manufaktur otomotif masih terbatas, padahal sektor ini memiliki karakteristik kerja yang menuntut koordinasi yang tinggi, komunikasi yang cepat, serta gaya kepemimpinan yang efektif untuk menjaga kelancaran proses produksi. Selain itu, penelitian sebelumnya, seperti (Eliyana et al., 2019), masih berfokus pada pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan belum mempertimbangkan peran *work motivation* sebagai variabel mediasi. Padahal, dalam industri manufaktur otomotif yang penuh target dan standar ketat, motivasi kerja berperan penting dalam menjembatani pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian pada perusahaan manufaktur otomotif di Surabaya yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan (Akbari et al., 2021). Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis pengaruh *leadership style* dan *communications* terhadap *employee performance* melalui *work motivation* pada perusahaan manufaktur otomotif.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *leadership style* dan *communications* terhadap *employee performance* dengan *work motivation* sebagai variabel mediasi. Studi ini ingin melihat sejauh mana gaya kepemimpinan dan pola komunikasi di perusahaan mampu mendorong motivasi kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Seperti yang dijelaskan oleh (Eliyana & Ma, 2019), kepemimpinan yang baik tidak hanya memberi arahan, tetapi juga membangun semangat dan komitmen kerja. Selain itu, komunikasi yang terbuka dan efektif turut memperkuat motivasi serta keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Santos et al., 2023). Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai peran kepemimpinan dan komunikasi dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan di industri manufaktur otomotif.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik survei melalui kuesioner online untuk menganalisis pengaruh *leadership style* dan *communications* terhadap *employee performance*, dengan *work motivation* sebagai variabel mediasi. Setiap item pernyataan diukur menggunakan skala Likert 1–4, di mana angka 1 menunjukkan “sangat tidak setuju”, angka 2 menunjukkan “tidak setuju”, angka 3 menyatakan “setuju” dan angka 4 menunjukkan “sangat setuju” (Chang, 1994). Pengukuran variabel dilakukan dengan instrumen yang telah dikembangkan dan divalidasi pada penelitian sebelumnya yang dimana, *leadership style* diukur menggunakan 4 item yang diadaptasi dari (Puni et al., 2021). Sedangkan *communications* diukur dengan 6 item yang diadaptasi dari (Hartner-Tiefenthaler et al., 2022). *Work motivation* menggunakan 12 item yang diadaptasi dari (Trépanier et al., 2023). Sementara itu, *employee performance* diukur menggunakan 8 item yang diadaptasi dari (Na-Nan, 2017). Dengan total item 30 pengukuran yang secara detail terdapat pada lampiran 2 (Operasional Variabel) dan lampiran 3 (Kuesioner Penelitian).

Karyawan pada PT. X bergerak di bidang manufaktur otomotif digunakan sebagai populasi dalam penelitian ini yang berlokasi di Jatiwangi, kec. Cikarang Barat. Selain itu, peneliti mengadopsi teknik purposive sampling untuk pengambilan sampel, dengan kriteria yang telah ditentukan sebagai berikut: (1) karyawan masih aktif bekerja di industri manufaktur, (2) Pendidikan terakhir SMA (3) berusia 20–50 tahun, dan (4) memiliki masa kerja minimal 6 bulan. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini merujuk pada pedoman dari Hair et al. (2011) yang menjelaskan bahwa jumlah responden harus disesuaikan dengan jumlah indikator menggunakan rumus $n \times 5$ observed variabel (indikator). Pada

penelitian ini terdapat 30 pernyataan sebagai indikator, sehingga jumlah sample yang dibutuhkan adalah 150 responden.

Sebelum pengumpulan data utama, menurut Hair et al. (2021) dilakukan pretest terhadap 30 responden untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen. Analisis pretest instrumen penelitian dilakukan menggunakan SPSS untuk menguji validitas dan reliabilitas kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai *Corrected Item–Total Correlation*, di mana suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel pada tingkat signifikansi 0,05 (Sugiyono, 2023). Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan kriteria nilai $> 0,70$ (Hair et al., 2021). Hasil pretest menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, sehingga kuesioner layak digunakan dalam penelitian utama.

Data yang telah diperoleh dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan Partial Least Squares (PLS) melalui aplikasi SmartPLS 4. Prosedur analisis ini mengikuti pedoman dari (Hair et al., 2011). Secara umum, proses SEM-PLS dilakukan dalam dua tahap, yaitu menguji model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Pada tahap pengujian outer model, peneliti memastikan bahwa setiap indikator benar-benar mampu merepresentasikan konstruk yang diukur. Validitas konvergen dievaluasi melalui nilai loading factor yang idealnya berada di atas 0,70, serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang harus melebihi 0,50. Selanjutnya, validitas diskriminan diuji menggunakan pendekatan HTMT, di mana nilai yang lebih rendah dari 0,90 menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki batasan yang jelas satu sama lain. Reliabilitas konstruk dinilai melalui nilai *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha* (CA), dengan batas minimum 0,70 sebagaimana direkomendasikan oleh (Hair et al., 2021). Pada tahap inner model, peneliti menilai bagaimana variabel-variabel saling berpengaruh dalam model penelitian. Penilaian ini dilakukan dengan melihat nilai koefisien determinasi (R^2), yang menunjukkan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen. Mengacu pada Hair et al. (2011), nilai R^2 di atas 0,67 menunjukkan model yang kuat, nilai antara 0,33–0,67 dianggap moderat, sedangkan nilai di bawah 0,33 menunjukkan model yang lemah, kecocokan model juga diperiksa melalui nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR). Tahap akhir adalah pengujian hipotesis. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai *T-statistic* dengan T-tabel. Hipotesis dinyatakan signifikan apabila nilai *T-statistic* lebih besar dari 1,96 pada tingkat signifikansi 5%, sesuai rekomendasi (Hair et al., 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Pretest

Pengujian validitas pada tahap pretest dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel sebesar 0,361 serta melihat nilai signifikansi dari masing-masing indikator. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator pernyataan memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel dan nilai signifikansi kurang dari 0,05, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Selanjutnya, pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dengan kriteria $\geq 0,70$ (Hair et al., 2022). Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,918, yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Dengan demikian, seluruh indikator dalam penelitian ini dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Analisis Demografi Responden

Pengelompokan responden berdasarkan kuesioner yang telah disebarkan menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 82 orang (54,3%), dengan mayoritas berada pada rentang usia 20–30 tahun yaitu 90 orang (59,6%). Berdasarkan pendidikan terakhir, responden paling banyak merupakan lulusan SMA sebanyak 67 orang (44,4%), dengan status kepegawaian didominasi karyawan tetap sebanyak 77 orang (48,3%) dan sebagian besar memiliki masa kerja 1–5 tahun yaitu 61 orang (40,4%).

Uji Validitas dan Reabilitas

Tabel 1.
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Konstruk	Loading Factor	Cronbach's alpha	Composite reliability	AVE	Keterangan
<i>Leadership style</i>	X1. 1	0.764	0.769	0.777	0.591	Valid
	X1. 2	0.78				Valid
	X1. 3	0.809				Valid
	X1. 4	0.719				Valid
<i>Communications</i>	X2. 1	0.708	0.777	0.777	0.473	Valid
	X2. 2	0.673				Valid
	X2. 3	0.683				Valid
	X2. 4	0.682				Valid
	X2. 5	0.666				Valid
	X2. 6	0.711				Valid
<i>Work motivation</i>	M. 1	0.713	0.836	0.847	0.359	Valid
	M. 2	0.506				Valid
	M. 3	0.668				Valid
	M. 4	0.332				Valid
	M. 5	0.606				Valid
	M. 6	0.640				Valid
	M. 7	0.620				Valid
	M. 8	0.561				Valid
	M. 9	0.657				Valid
	M. 10	0.583				Valid
	M. 11	0.572				Valid
	M. 12	0.638				Valid
<i>Employee performance</i>	Y. 1	0.621	0.861	0.862	0.512	Valid
	Y. 2	0.652				Valid
	Y. 3	0.644				Valid
	Y. 4	0.761				Valid
	Y. 5	0.694				Valid
	Y. 6	0.789				Valid
	Y. 7	0.766				Valid
	Y. 8	0.773				Valid

Sumber: Data diolah peneliti menggunakan SEM PLS 4

Berdasarkan Tabel 1, seluruh indikator pada masing-masing variabel penelitian dinyatakan valid dan reliabel karena nilai outer loading, AVE, cronbach's alpha, dan composite reliability telah memenuhi kriteria yang ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dari hasil perhitungan yang menunjukkan variabel *leadership style* memiliki nilai AVE = 0,591, cronbach's alpha = 0,769, dan composite reliability = 0,777. Selanjutnya, variabel *communications* memiliki nilai AVE = 0,473, cronbach's alpha = 0,777, dan composite reliability = 0,777. Variabel *work motivation* memiliki nilai AVE = 0,359, cronbach's alpha = 0,836, dan composite reliability = 0,847. Terakhir, variabel *employee performance* memiliki nilai AVE = 0,512, cronbach's alpha = 0,861, dan composite reliability = 0,862.

Berdasarkan hasil statistik tersebut, seluruh indikator pada variabel *leadership style*, *communications*, *work motivation*, dan *employee performance* memiliki nilai loading factor yang menunjukkan bahwa indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sehingga layak digunakan untuk analisis selanjutnya (Hair et al., 2022).

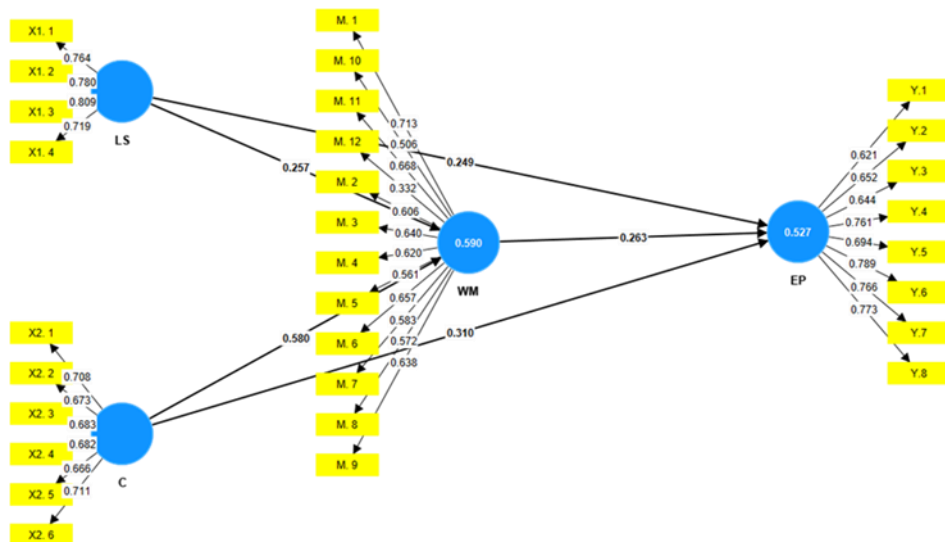
Hasil Uji R-Square

Tabel 2.
Hasil Uji R Square

Variabel	R-Square	R-Square ajusted
<i>Work motivation</i>	0.590	0.585
<i>Employee performance</i>	0.527	0.517

Sumber: Data diolah peneliti menggunakan SEM PLS 4

Berdasarkan hasil pada Tabel 2, dapat dilihat bahwa nilai R-Square variabel *Work motivation* sebesar 0,590, yang artinya variabel *Leadership style* dan *Communications* mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap *Work motivation* sebesar 59%, sedangkan 41% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian seperti lingkungan kerja, kepuasan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi. Selanjutnya, nilai R-Square variabel *Employee performance* sebesar 0,527, yang artinya variabel *Leadership style*, *Communications*, dan *Work motivation* mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap *Employee performance* sebesar 52,7%, sedangkan 47,3% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian seperti beban kerja, sistem penilaian kinerja, pelatihan, dan lingkungan kerja.



Sumber: Data diolah peneliti menggunakan SEM PLS 4

Gambar 1. Hasil Bootstrapping

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 3.
Hasil Pengujian Hipotesis Model penelitian Pengaruh Langsung

Hipotesis	Pengaruh	Original Sample (O)	T Statistic	P-Values	Keterangan
H1	<i>Leadership style</i> → <i>Work motivation</i>	0.257	3.35	0.001	Diterima
H2	<i>Communications</i> → <i>Work motivation</i>	0.58	8.296	0.000	Diterima
H3	<i>Leadership style</i> → <i>Employee performance</i>	0.249	1.777	0.076	Ditolak
H4	<i>Communications</i> → <i>Employee performance</i>	0.31	2.17	0.030	Diterima
H5	<i>Work motivation</i> → <i>Employee performance</i>	0.263	2.284	0.015	Diterima
H6	<i>Leadership style</i> → <i>Work motivation</i> → <i>Employee performance</i>	0.068	1.869	0.062	Ditolak
H7	<i>Communications</i> → <i>Work motivation</i> → <i>Employee performance</i>	0.152	2.284	0.022	Diterima

Sumber: Data diolah peneliti menggunakan SEM PLS 4

Berdasarkan Tabel 3, hasil uji hipotesis dapat dilihat bahwa tidak semua hipotesis diterima. Pada hipotesis pertama, nilai Original Sample = 0,257, T-statistic = 3,35 dan P-value = 0,001 yang mengartikan adanya pengaruh positif antara *leadership style* terhadap *work motivation*, sehingga H1 diterima. Hipotesis kedua memiliki nilai Original Sample = 0,58, T-statistic = 8,296 dan P-value = 0,000 yang berarti *communications* berpengaruh positif terhadap *work motivation*, sehingga H2 diterima. Hipotesis ketiga memiliki nilai Original Sample = 0,249, T-statistic = 1,777 dan P-value = 0,076 yang menunjukkan bahwa *leadership style* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*, sehingga H3 ditolak. Hipotesis keempat memiliki nilai Original Sample = 0,31, T-statistic = 2,17 dan P-value = 0,030 yang berarti *communications* berpengaruh positif terhadap *employee performance*, sehingga H4 diterima. Hipotesis kelima dengan nilai Original Sample = 0,263, T-statistic = 2,284 dan P-value = 0,015 menjelaskan bahwa *work motivation* berpengaruh positif terhadap *employee performance*, sehingga H5 diterima. Hipotesis keenam menunjukkan bahwa *work motivation* tidak mampu memediasi hubungan *leadership style* terhadap *employee performance* dengan nilai Original Sample = 0,068, T-statistic = 1,869 dan P-value = 0,062 sehingga H6 ditolak. Terakhir, hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa *work motivation* mampu memediasi hubungan *communications* terhadap *employee performance* dengan nilai Original Sample = 0,152, T-statistic = 2,284 dan P-value = 0,022 sehingga H7 diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work motivation* mampu memediasi pengaruh *communications* terhadap *employee performance*. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Pembahasan

Leadership Style terhadap Work Motivation

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work motivation*. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan melibatkan karyawan dapat meningkatkan dorongan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Temuan ini sejalan dengan Lapasau et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

Communications terhadap Work Motivation

Communications berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work motivation*. Komunikasi yang jelas dan terbuka membantu karyawan memahami tugas dan target kerja sehingga dapat meningkatkan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil ini sejalan dengan Santos et al. (2023) yang menjelaskan bahwa komunikasi internal yang efektif dapat memperkuat keterlibatan karyawan.

Leadership Style terhadap Employee Performance

Leadership style tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan belum secara langsung meningkatkan kinerja karyawan dan kemungkinan terdapat faktor lain yang lebih berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan, seperti beban kerja, lingkungan kerja, atau pelatihan. Temuan ini berbeda dengan Eliyana dan Ma (2019) yang menemukan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Communications terhadap Employee Performance

Communications berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Komunikasi yang baik membantu karyawan memahami instruksi, pembagian tugas, dan target kerja sehingga mendukung penyelesaian pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan Suhardi et al. (2024) yang menunjukkan bahwa komunikasi berperan dalam meningkatkan *employee performance*.

Work Motivation terhadap Employee Performance

Work motivation berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih terdorong untuk menyelesaikan tugas dan mencapai

target. Hasil ini sejalan dengan Yulianisa et al. (2024) yang menemukan bahwa work motivation berpengaruh terhadap employee performance pada perusahaan manufaktur otomotif.

Work Motivation sebagai Mediasi Leadership Style terhadap Employee Performance

Work motivation tidak mampu memediasi pengaruh leadership style terhadap employee performance. Meskipun leadership style dapat meningkatkan motivasi kerja, peningkatan tersebut belum cukup untuk menghasilkan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja. Temuan ini berbeda dengan Akbari et al. (2021) yang menemukan peran work motivation sebagai mediator dalam hubungan leadership style dan employee performance.

Work Motivation sebagai Mediasi Communications terhadap Employee Performance

Work motivation mampu memediasi pengaruh communications terhadap employee performance. Artinya, komunikasi yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi tidak hanya berperan secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, sebagian besar hipotesis penelitian dapat diterima. *Leadership style* dan *communications* berpengaruh positif terhadap *work motivation*. *Communications* dan *work motivation* berpengaruh positif terhadap *employee performance*, sedangkan *leadership style* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *employee performance*. Selain itu, *work motivation* mampu memediasi hubungan *communications* terhadap *employee performance*, namun tidak mampu memediasi hubungan *leadership style* terhadap *employee performance*. Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan. Studi ini hanya dilakukan pada satu perusahaan manufaktur otomotif yaitu PT. X, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada perusahaan atau sektor lain. Penelitian ini juga hanya berfokus pada variabel *leadership style*, *communications*, *work motivation*, dan *employee performance*. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian serta menambahkan variabel lain yang dapat memengaruhi *employee performance*, seperti kompensasi, beban kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbari, A. D., & Putri, I. S. (2021). *The Effect of Complexity and Work motivation on The Performance of Minor Change-Scale Product Development Projects In Automotive Manufacturing Industry*. Pengaruh Kompleksitas dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Proyek Pengembangan Produk Berskala Minor Cha. 14(2), 164–171. <https://doi.org/https://doi.org/10.31315/opsi.v14i2.5332>
- Chang, L. (1994). *A Psychometric Evaluation of 4-Point and Likert-Type Scales in Relation to Reliability and Validity*. 205–215. <https://doi.org/10.1177/014662169401800302>
- Eliyana, A., & Ma, S. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Eshete, S. K., Debela, K. L., & Kebede, T. A. (2025). Personality and workplace employees' performance: systematic review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-025-00602-9>
- Hair, J. F., Danks, N., Ray, S., Hult, T., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Mediation Analysis*. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7_7
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hartner-Tiefenthaler, M., Loerinc, I., Hodzic, S., & Kubicek, B. (2022). Development and validation of a scale to measure team communication behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13(December). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.961732>
- Hutajulu, R. S. (2023). *The influence of new leadership styles on employee performance in an automotive industry of Indonesia*. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(2\).2023.54](https://doi.org/10.21511/ppm.21(2).2023.54)
- Ichdan, D. A. (2024). *Analysis of employee performance through productivity : The role of kaizen culture , motivation , and work discipline in the manufacturing industry*. 4(1), 13–28. <https://doi.org/https://doi.org/10.35912/ahrmr.v4i1.2158>
- Muniroh, M., Hamidah, H., & Abdullah, T. (2022). Managerial implications on the relation of digital leadership, digital culture, organizational learning, and innovation of the *employee performance* (case study of pt. telkom digital and next business department). *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 1(19), 58–75. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2022-1/19-05>
- Na-Nan, K. (2017). *Factor Analysis-validated Comprehensive Employee Job Performance Scale*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJQRM-06-2017-0117>
- Palmer, A. M. (2016). *Leadership style and Job Satisfaction as Predictors of Employee Innovation in the Automotive Manufacturing Industry Dissertation Manuscript Submitted to Northcentral University Graduate Faculty of the School of Business and Technology Management in Partia*. May. <https://doi.org/10131574> (proquest.com in Bing)
- Prof. Dr. Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. <https://doi.org/http://www.cvalfabeta.com/>
- Puni, A., Hilton, S. K., & Quao, B. (2021). The interaction effect of transactional-transformational leadership on employee commitment in a developing country. *Management Research Review*, 44(3), 399–417. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2020-0153>
- Santos, S., Augusto, L., Ferreira, S., Espírito Santo, P., & Vasconcelos, M. (2023). Recommendations for Internal Communication to Strengthen the Employer Brand: A Systematic Literature Review. *Administrative Sciences*, 13(10). <https://doi.org/10.3390/admsci13100223>
- Sarie, F., Naila, A., Azisah, Q., & Isma, A. (2023). *How does Organizational Communication affect Job Satisfaction among Employees of Automotive Companies ?* 1(2), 82–91.
- Suhardi, A. R., Oktari, S. D., & Andi Budiawan. (2024). Leadership and communication to improve *employee performance* in the KOTAKU Bandung program. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 13(7), 222–229. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i7.3613>
- Trépanier, S. G., Peterson, C., Gagné, M., Fernet, C., Levesque-Côté, J., & Howard, J. L. (2023). Revisiting the Multidimensional *Work motivation* Scale (MWMS). *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(2), 157–172. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2022.2116315>
- Virgana, V., & Lapasau, M. (2024). Elevating teachers' performance through locus of control, *leadership style*, environmental factors, and *work motivation*. *Knowledge Management and E-Learning*, 16(1), 65–87. <https://doi.org/10.34105/j.kmel.2024.16.003>
- Yulianisa, N., Tuhagana, A., & Apriani, Z. (2024). *The Influence Of Competence And Work motivation On Employee performance PT . Yorozu Automotive Indonesia*. <https://doi.org/https://doi.org/10.58468/remics.v3i1.122>
- Zeng, F., Kwan, C., Lo, Y., Hyun, S., & Lee, N. (2022). *Will Communication of Job Creation Facilitate Diffusion of Innovations in the Automobile Industry*. 1–22. <https://doi.org/https://doi.org/10.61166/fami.v1i2.52>