

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BALAI BESAR PENGEMBANGAN PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN VOKASI BIDANG BANGUNAN DAN LISTRIK MEDAN

Rini Astuti¹, Natasya Azhara Hasibuan²

Universitas Muhamadiyah Sumatera Utara

Universitas Imelda Medan³

*Koresponden: riniastuti@umsu.ac.id

Keyword:

Kepemimpinan,
Lingkungan Kerja, Kinerja
Pegawai dan Motivasi
Kerja

ABSTRAK

This study aims to determine the influence of leadership and the work environment on employee performance with work motivation as an intervening variable at the Center for the Development and Quality Assurance of Vocational Education in Building and Electricity, Medan. The underlying problems of this research include the importance of improving employee performance, implementing effective leadership, creating a conducive work environment, and optimizing employees' work motivation. This research employed a quantitative approach using an associative method. Data were obtained through questionnaires distributed to 59 respondents who are employees of the Center for the Development and Quality Assurance of Vocational Education in Building and Electricity, Medan. The data collection techniques used questionnaires and documentation, while the data were analyzed using Partial Least Square (SmartPLS) software to test the seven hypotheses proposed in this study. The results of the study proved that leadership has a positive and significant effect on employee performance, and the work environment also has a positive and significant effect on employee performance. In addition, leadership and the work environment have a positive and significant effect on work motivation. However, work motivation has a positive but insignificant effect on employee performance. Furthermore, work motivation as an intervening variable is unable to mediate the influence of leadership and the work environment on employee performance at the Center for the Development and Quality Assurance of Vocational Education in Building and Electricity Medan..

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Permasalahan yang melatarbelakangi penelitian ini adalah kinerja pegawai yang belum optimal, yang ditunjukkan oleh masih adanya pegawai yang belum mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu, hasil kerja yang belum memenuhi standar organisasi, kepemimpinan yang belum berjalan secara optimal, lingkungan kerja yang belum sepenuhnya kondusif, serta motivasi kerja pegawai yang masih perlu ditingkatkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 59 responden yang merupakan pegawai Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Teknik pengumpulan data menggunakan daftar pernyataan berupa kuesioner (angket), sedangkan teknik analisis data menggunakan Software Partial Least Square (SmartPLS) untuk menguji 7 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan

Keyword:

Leadership, Work
Environment, Employee
Performance, Work
Motivation.

terhadap kinerja pegawai, serta kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja sebagai variabel intervening tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan maupun lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan.

DOI : <https://doi.org/10.30596/maneggio.v9i1.32066>



Published by Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Indonesia | Copyright © 2020 by the Author(s) | This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Cara Sitasi :

Astuti,R., Hasibuan, N.A.(2026) Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik Medan Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 9(1), 10-20

PENDAHULUAN

Di era globalisasi yang ditandai dengan persaingan dan perubahan yang semakin dinamis, sumber daya manusia menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik merupakan kebutuhan utama bagi setiap organisasi, baik di sektor pemerintah maupun swasta (Hasanah & Putri Maharani, 2025). Kualitas sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Kinerja pegawai sebagai hasil dari pelaksanaan perencanaan merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia. Kinerja yang optimal mencerminkan kemampuan pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien, sementara kinerja yang rendah dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi serta menurunkan kualitas pelayanan dan produktivitas kerja secara keseluruhan (Jopanda, 2021). Faktor-faktor seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan arahan, motivasi, dan teladan kepada pegawai, memfasilitasi kerja sama, serta menciptakan lingkungan kerja yang baik (Manner Tampubolon, 2022; Ginting & Bangun, 2022). Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung juga berperan penting dalam meningkatkan semangat dan produktivitas kerja (Hasrudy & Elizar, 2018; Telaumbanua et al., 2022). Selain itu, motivasi kerja, baik dari dorongan internal maupun eksternal, sangat memengaruhi perilaku dan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Jufrizen & Fadilla, 2021; Rini & Suhendri, 2019). Dengan memperhatikan berbagai faktor ini, organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai dan secara efektif mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan data hasil pra-riset pada 20 pegawai kantor BBPPMPV BBL Medan menunjukkan bahwa sebanyak 50% pegawai menyatakan tidak setuju bahwa pimpinan telah memberikan arahan dan instruksi yang jelas serta detail mengenai target kerja yang harus dicapai. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat kendala dalam penyampaian koordinasi dan instruksi kerja dari pimpinan kepada pegawai. Sebanyak 60% pegawai menyatakan tidak setuju bahwa pimpinan membangun komunikasi dua arah yang efektif dan terbuka dengan bawahannya. Hal ini mengindikasikan adanya hambatan dalam pola komunikasi internal yang belum berjalan secara optimal. Sebanyak 55% pegawai menyatakan tidak setuju bahwa pimpinan berkomitmen menjalankan prosedur sanksi yang berlaku bagi pegawai yang melanggar aturan. Hal ini menunjukkan perlunya penguatan konsistensi dalam penegakan disiplin di lingkungan organisasi.

Terakhir, sebanyak 50% pegawai menyatakan tidak setuju bahwa pimpinan memberikan dukungan yang kuat dalam menyelesaikan tugas-tugas guna menjaga fokus dan produktivitas. Hal ini menunjukkan adanya kebutuhan peningkatan peran pimpinan dalam memfasilitasi hambatan kerja yang dihadapi pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Lingkungan (BBPPMPV BBL) Medan, populasi penelitian mencakup 145 pegawai tetap yang bekerja di lembaga tersebut. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling menggunakan rumus Slovin, yang menghasilkan sampel sebanyak 59 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, angket, dan dokumentasi, dengan instrumen yang diuji validitas dan reliabilitasnya. Kuesioner yang digunakan mengikuti skala Likert dengan lima kategori penilaian, yang memudahkan dalam mengukur persepsi responden terhadap variabel dalam penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Square (PLS-SEM), yang memungkinkan pengujian model pengukuran dan model struktural secara simultan. Hasil analisis menunjukkan hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, dengan motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening. Koefisien determinasi (R-square) yang dihasilkan mengindikasikan bahwa model ini memiliki nilai yang moderat, menunjukkan perlunya perhatian pada faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, analisis hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat adalah signifikan. Temuan ini menegaskan pentingnya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang kondusif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai di sektor pendidikan vokasi.

HASIL

Analisis Model Pengukuran Outer Model Convergent Validity

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $>0,70$ dengan konstruk yang diukur. Namun menurut (Ghozali, 2013) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 – 0,6 dianggap cukup memadai. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS :

	X1	X2	Y	Z
X1.1	0.762			
X1.2	0.777			
X1.3	0.847			
X1.4	0.757			
X1.5	0.738			
X1.6	0.860			
X1.7	0.863			
X1.8	0.817			
X1.9	0.756			
X1.10	0.805			
X2.1		0.815		
X2.2		0.751		
X2.3		0.755		
X2.4		0.818		
X2.5		0.809		

X2.6		0.795		
X2.7		0.782		
X2.8		0.789		
Y1			0.812	
Y2			0.785	
Y3			0.832	
Y4			0.819	
Y5			0.873	
Y6			0.820	
Y7			0.820	
Y8			0.799	
Y9			0.883	
Y10			0.865	
Z1				0.816
Z2				0.804
Z3				0.804
Z4				0.817
Z5				0.860
Z6				0.790
Z7				0.776
Z8				0.776

Berdasarkan *loading factor* diatas, hasilnya telah memenuhi *convergent validity* karena *loading factor* diatas 0,50 atau hal tersebut menunjukan bahwa indikator valid. Pada data diatas maka diperoleh Kesimpulan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai yang diberikan kepada 59 orang pegawai Badan Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan memenuhi standar validitas yang nilainya diatas 0,50 untuk setiap pertanyaan dalam penelitian

Discriminant Validity

Tabel Hasil Uji *Discriminant Validity*

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan (X1)	0.639
Lingkungan Kerja (X2)	0.624
Kinerja Pegawai (Y)	0.691
Motivasi Kerja (Z)	0.649

Sumber : Output Data Program Smartpls Versi 4.0

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai AVE untuk kepemimpinan sebesar 0,639, lingkungan kerja sebesar 0,624, kinerja pegawai 0,691, dan motivasi kerja 0,649. Keempat variabel memiliki AVE yang berada diatas 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dinyatakan valid dan telah memenuhi syarat *discriminant validity*.

Composite Reliability

Tabel Hasil Uji *composite reliability*

	composite reliability
Kepemimpinan (X1)	0,946
Lingkungan Kerja (X2)	0,930
Kinerja Pegawai (Y)	0,957
Motivasi Kerja (Z)	0,937

Sumber : Output Data Program Smartpls Versi 4,0

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* semua

variabel penelitian $>0,7$. Hasil ini menunjukkan bahwa masing – masing variabel telah memenuhi *composite reliability* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reabilitas yang tinggi.

Pengujian Hipotesis

Direct Effects (Pengaruh Langsung)

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model structural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Jika nilai $P - \text{Values} < 0.05$, maka signifikan; dan jika nilai $P - \text{Values} > 0.05$, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan → Kinerja Pegawai	0,319	0,324	0,139	2.304	0,021
Kepemimpinan → Motivasi Kerja	0,388	0,392	0,113	3.434	0,001
	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Lingkungan Kerja → Kinerja Pegawai	0,341	0,348	0,141	2.419	0,016
Lingkungan Kerja	0,374	0,383	0,127	2.939	0,003

Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan → Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0,012	0,006	0,063	0,192	0.847
Lingkungan Kerja → Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0,012	0,021	0,068	0,172	0.863

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial terhadap pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, diperoleh nilai $T - \text{Statistics} (|O/STDEV|) = 2.304$ dan $P - \text{Value} = 0.021$, dengan taraf signifikansi $0.021 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan, maka hipotesis pertama diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan dalam instansi, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Kepemimpinan yang efektif melalui pemberian arahan yang jelas, komunikasi yang baik, pengambilan keputusan yang tepat, serta kemampuan dalam mengoordinasikan pegawai dapat mendorong peningkatan kualitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pegawai. Selain itu, peran pimpinan dalam memberikan dukungan, motivasi, dan evaluasi kerja juga mampu menciptakan semangat kerja yang lebih baik sehingga pegawai

terdorong untuk bekerja secara optimal. Dengan demikian, kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting yang berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial terhadap pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, diperoleh nilai $T - Statistics (|O/STDEV|) = 2.419$ dan $P - Value = 0.016$, dengan taraf signifikansi $0.016 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan, maka hipotesis kedua —diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Hasil ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik mampu mendukung pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Lingkungan kerja yang nyaman, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, dapat meningkatkan konsentrasi, semangat kerja, serta produktivitas pegawai. Oleh karena itu, semakin baik lingkungan kerja yang tersedia, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial terhadap pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, diperoleh nilai $T - Statistics (|O/STDEV|) = 0.199$ dan $P - Value = 0.842$, dengan taraf signifikansi $0.366 > 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan, maka hipotesis ketiga ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi kerja bukan satu – satunya faktor yang menentukan tinggi rendahnya kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai cenderung menjalankan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan standar operasional (SOP), serta aturan kerja yang telah ditetapkan oleh instansi. Dengan adanya pedoman kerja yang jelas, pegawai tetap dituntun untuk menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan profesional, sehingga tingkat kinerja yang dihasilkan tidak sepenuhnya dipengaruhi oleh motivasi kerja yang dimiliki. Oleh karena itu, meskipun motivasi kerja tetap diperlukan untuk mendorong semangat dan antusiasme pegawai dalam bekerja. Dengan demikian, peningkatan kerja pegawai perlu didukung oleh berbagai aspek organisasi secara menyeluruh agar tujuan instansi dapat tercapai secara optimal.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial terhadap pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja, diperoleh nilai $T - Statistics (|O/STDEV|) = 3.434$ dan $P - Value = 0.001$, dengan taraf signifikansi $0.001 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan, maka hipotesis keempat diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Seorang pemimpin mampu menciptakan hubungan yang harmonis antara pimpinan dan pegawai melalui komunikasi yang efektif, pemberian arahan yang jelas, serta dukungan dalam pelaksanaan tugas. Pemberian apresiasi atau penghargaan atas hasil kerja yang dicapai juga dapat membuat pegawai merasa dihargai atas kontribusinya terhadap organisasi. Kondisi tersebut mendorong munculnya semangat,

antusiasme, dan tanggung jawab yang lebih tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian peran pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengarah dalam pelaksanaan tugas, tetapi juga sebagai pendorong yang mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga tujuan organisasi/instansi dapat tercapai secara efektif.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial terhadap pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, diperoleh nilai T - Statistics ($|O/STDEV|$) = 2.939 dan P - Value = 0.003, dengan taraf signifikansi $0.003 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan, maka hipotesis kelima diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja baik mampu menciptakan kondisi yang mendukung peningkatan motivasi kerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, aman serta didukung oleh fasilitas yang memadai dapat membantu pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif. Selain itu, hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang baik, dan adanya kerja sama antar pegawai dapat menciptakan suasana kerja yang positif sehingga pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi dalam bekerja.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial terhadap pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, melalui motivasi kerja diperoleh nilai T - Statistics ($|O/STDEV|$) = 0.192 dan P - Value = 0.847, dengan taraf signifikansi $0.847 > 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan, maka hipotesis keenam ditolak. Hasil penelitian ini bahwa kepemimpinan yang diterapkan belum mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai secara optimal sehingga tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan dalam mendorong motivasi kerja pegawai belum berjalan secara efektif sehingga motivasi yang terbentuk belum mampu menjadi faktor yang memperkuat peningkatan kinerja pegawai. Dalam konteks Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan, hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja belum menjadi faktor utama yang meningkatkan motivasi kerja maupun kinerja pegawai. Kondisi ini dapat terjadi karena masih adanya faktor lain yang lebih dominan memengaruhi motivasi kerja dan kinerja, seperti kompetensi, beban kerja, sistem penghargaan, budaya organisasi, maupun kondisi lingkungan kerja. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dapat dicapai melalui peningkatan motivasi kerja yang dibentuk oleh kepemimpinan, tetapi juga perlu didukung oleh berbagai faktor organisasi lainnya agar mampu memberikan dampak yang lebih optimal terhadap pencapaian kinerja pegawai.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial terhadap pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, melalui motivasi kerja diperoleh nilai T - Statistics ($|O/STDEV|$) = 0.172 dan P - Value = 0.863, dengan taraf signifikansi $0.863 > 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan, maka hipotesis ketujuh ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja belum mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

pegawai secara signifikan pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Meskipun lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai, peningkatan motivasi tersebut belum diikuti oleh peningkatan kinerja yang signifikan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kenyamanan lingkungan kerja yang dirasakan pegawai lebih banyak berpengaruh pada peningkatan semangat dan dorongan kerja, namun belum secara langsung mendorong peningkatan hasil kerja yang dicapai. Dengan kata lain motivasi kerja yang terbentuk dari lingkungan kerja yang baik belum cukup kuat untuk menjadi faktor penghubung dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dapat terjadi karena kinerja pegawai dalam instansi lebih banyak ditentukan oleh pelaksanaan sesuai standar operasional prosedur (SOP), serta target kerja yang telah ditetapkan. Selain itu kompetensi, pengalaman kerja, dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan kemungkinan memiliki peran yang lebih besar dalam menentukan tingkat kinerja dibandingkan motivasi kerja. Oleh karena itu, meskipun lingkungan kerja yang kondusif tetap penting untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai, peningkatan kinerja memerlukan dukungan faktor – faktor lain agar dapat memberikan hasil yang lebih optimal.

KESIMPULAN

Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Balai Besar Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan.

REFERENSI

- Agustiani, N. P., Sutapa, I. K., Anggayana, I. W. A., & Irwanti, N. K. D. (2025). Motivasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai aparatur sipil negara pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Badung. *Jurnal Ilmiah Vastuwidya*, 8(2), 49–60. <https://ejournal.universitasmahendradatta.ac.id/index.php/vastuwidya/article/view/52>
- Ardiansyah, R., Yustina, A. I., & Shaleh, K. (2021). Determinan motivasi kerja: Kompensasi finansial dan gaya kepemimpinan, serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Tangible Journal*, 6(1), 1–15. <https://doi.org/10.53654/tangible.v6i1.154>
- Ayuningsih, I., Kartini, T., & Ismartaya. (2025). Pengaruh kepuasan kerja berbasis kompensasi dan lingkungan kerja melalui motivasi kerja karyawan. *Journal of Economic, Business and Accounting*, 8, 531–548.
- Bahri, S., & Maisarah, H. S. (2018). Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>

- Cahya, A. D., Ratnasari, N. T., & Putra, Y. P. (2021). Pengaruh lingkungan kerja, stress kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus UMKM Buah Baru Online (BBO) di Gamping Yogyakarta). *Jurnal Bingkai Ekonomi*, 6(1), 71–83. <http://itbsemarang.ac.id/jbe/index.php/jbe33/article/view/91>
- Fierly, F., Nurwathoniyah, Setyorini, R., & Suyono, J. (2024). Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dalam menangani potensi kejadian luar biasa (KLB) dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Kompetensi Ilmu Sosial*, 3(1), 72–84. <https://doi.org/10.29138/jkis.v3i1.54>
- Ginting, E. A., & Bangun, D. P. (2022). Peran komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan di perusahaan cabang Pekanbaru. *Jurnal Darma Agung*, 30(1), 371. <https://doi.org/10.46930/ojsuda.v30i1.1689>
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hartika, L. D., Widarnandana, D., & Paramadhyani, A. A. (2025). Hubungan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada karyawan restaurant di Kabupaten Jembrana. *Jurnal Psikologi MANDALA*, 09(2), 15–40.
- Hasanah, R., & Putri Maharani, N. (2025). Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Metro Komputer Bandar Lampung. *Jambura Economic Education Journal*, 7(3), 1081–1099. <https://doi.org/10.37479/jeej.v7i3.30783>
- Hasrudy, T., & Elizar, E. (2018). Pengaruh pelatihan, kompetensi, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2239>
- Hasrudy, T., Hakim, A., & Effendy, S. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara yang dimediasi oleh motivasi kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(1), 45–25. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i1.13941>
- Hazmanan, K., & Tomy, S. S. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Irma, Y. (2023). Analisis dampak lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara. *JIMEIS: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis*, 3(5), 455–467.
- Irman, Kurniati, D., & Oktoriana, S. (2021). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Prakarsa Tani Sejati Kabupaten Ketapang. *Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis*, 7(1), 159–168.
- Jodie, F., Christian, W. W., & Marsofiyati, M. (2023). Pengaruh lingkungan kerja, budaya kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 1–10. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.426>
- Jopanda, H. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen*, 6(1), 84–101. <https://doi.org/10.54964/manajemen.v6i1.164>
- Jufrizen, & Fadilla, P. (2021). Pengaruh fasilitas kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>

- Juliandi, A. (2018). *Structural equation model based partial least square (SEM-PLS): Menggunakan SmartPLS*. Program Pascasarjana Universitas Batam.
- Kasmiruddin, & Sinulingga, M. S. B. (2024). [Judul artikel sebagaimana tercantum pada naskah]. *ECo-Buss*, 7(1), 170–179. <https://doi.org/10.1093/oseo/instance.00208803>
- Lola, A. D., & Ekowati, S. (2025). Pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PDAM Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu. *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS)*, 7(1), 64–82. <http://repository.itb-ad.ac.id/381/>
- Maulana. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Solusi Pengiriman Indonesia (Grab) Makassar. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 5(3), 252–265. <https://jurnal.feb-umi.id/index.php/PARADOKS/article/view/421>
- Manner Tampubolon. (2022). Dinamika kepemimpinan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Teknologi*, 2(1), 1–7.
- Marshanda, C. P., Trang, I., & Pondaag, J. J. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan reward terhadap motivasi kerja pada PT. Federal International Finance (FIFGROUP) Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 11(4), 666–676.
- Muhammad Irfan, N., M. Albie, A., Nasya, A., & Yunita, P. (2023). Peran kepemimpinan demokratis dan dukungan kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi motivasi kerja. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah (JESYA)*, 6(2), 1636–1646. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1252>
- Oktavia, A. C., & Indrawati, M. (2024). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kedamean. *JEBS (Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Sosial)*, 2(3), 425–435. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v7i4.987>
- Razoqi, R. D., Susita, D., & Wolor, C. W. (2025). Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada Hotel Four Points By Sheraton Jakarta, Thamrin. *Indonesia Economic Journal*, 1(2), 686–704.
- Rini, A., & Suhendri. (2019). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Jaya Utama. *Manajemen Bisnis Eka Prasetya (MBEP)*, 5(2), 1–10.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 118–126. <https://doi.org/10.22219/jtiumm.vol19.no2.118-126>
- Setiawan, A., Sanosra, A., & Herlambang, T. (2024). Analisis peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai mediasi. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi 3025-1192*, 2(8), 663–686.
- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi lingkungan kerja. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2), 1396–1412. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.736>
- Sukaisih, D., Sunarno, & Sutono. (2022). Analisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Demak. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 1(3), 216–230. <https://doi.org/10.55927/ministal.v1i3.1174>
- Syaiful, B., & Afand, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 129.
- Syaoqi, H., & Amalia, M. R. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi Bisnis Antartika*, 5(1), 154–167. <https://doi.org/10.70052/jeba.v2i1.265>
- Telaumbanua, E., Lahagu, A., & D. H. (2022). Analisis lingkungan kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai Kantor Kecamatan Botomuzoi Kabupaten Nias. *Jurnal EMBA*, 10(4), 1480–1496.

Zahro, A. R., & Hastuti, E. S. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di PT. Java Prima Abadi Semarang. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi* 3025-1192, 3(3), 326–348.