

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Caesar Mahatani ^{1*} Mansur ² Muhamad Yamin Noch ³ Arry Pongtiku ⁴

¹ Magister Manajemen Universitas Yapis Papua, Jayapura, Indonesia. Email: caesarmahatani@gmail.com

² Universitas Yapis Papua, Jayapura, Indonesia. Email: abienoch12@gmail.com

³ Universitas Yapis Papua, Jayapura, Indonesia. Email: mansurfeuniyap66@gmail.com

⁴ Universitas Yapis Papua, Jayapura, Indonesia. Email: arrypongliku@ymail.com

RIWAYAT ARTIKEL

Diterima: 31 Juli, 2025

Direvisi: Agustus 09, 2025

Disetujui: Agustus 10, 2025

DOI :

<https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.608>



ABSTRAK

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, serta peran motivasi kerja sebagai mediator hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di IPDN Kampus Papua.

Metode Penelitian: Pendekatan kuantitatif dengan metode explanatory research digunakan dalam penelitian ini. Sampel terdiri dari 44 ASN di IPDN Kampus Papua. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) melalui aplikasi SmartPLS versi 4.0.

Hasil dan Pembahasan: Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (koefisien jalur = 0,291; p = 0,133). Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja (koefisien jalur = 0,764; p = 0,000), dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (koefisien jalur = 0,423; p = 0,029). Analisis indirect effect membuktikan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai (koefisien jalur = 0,323; p = 0,040).

Implikasi: Temuan ini menegaskan pentingnya peningkatan kualitas lingkungan kerja untuk mendorong motivasi, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai. Strategi pengelolaan lingkungan kerja yang kondusif perlu diintegrasikan dengan upaya peningkatan motivasi dalam kebijakan manajemen ASN.

Kata Kunci: lingkungan kerja; motivasi kerja; kinerja pegawai.

Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang harus dioptimalkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam era globalisasi. Organisasi harus memastikan bahwa mereka memiliki SDM yang tidak hanya memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai, tetapi juga memiliki motivasi dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Salah satu tantangan utama organisasi dalam mengelola SDM adalah memastikan bahwa pegawai dapat bekerja secara optimal.



Tabel 1. Rekapitulasi Penilaian Kinerja Pegawai IPDN Kampus Papua Tahun 2024

No.	Jenjang Jabatan	Jumlah Pegawai	SB	Predikat Kinerja			
				B	C	K	SK
1	Jabatan Administrator dan Jabatan Fungsional Ahli Madya	2	2	0	0	0	0
2	Jabatan Pengawas, Jabatan Fungsional Ahli Muda dan Jabatan Pelaksana Akademik	14	0	13	1	0	0
3	Jabatan Fungsional Dosen	6	2	4	0	0	0
4	Jabatan Pelaksana, Jabatan Fungsional Ahli Pertama dan Terampil	22	0	15	7	0	0
Total		44	4	32	8	0	0

Dari Tabel 1, mayoritas pegawai IPDN Kampus Papua sebanyak 32 orang pegawai atau 72,73% memiliki kinerja dalam kategori “Baik”, sementara hanya empat orang pegawai atau 9,09% yang mencapai kategori “Sangat Baik” dan delapan orang lainnya atau 18,18% masih berada dalam kategori “Cukup”. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah mencapai standar kinerja yang diharapkan, namun masih terdapat ruang untuk peningkatan menuju kategori kinerja yang lebih tinggi.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang kondusif, di mana fasilitas yang memadai, hubungan kerja yang harmonis, serta dukungan dari atasan dan rekan kerja menciptakan suasana yang mendorong produktivitas. Lingkungan kerja yang nyaman dan suportif meningkatkan fokus serta efisiensi pegawai, sehingga mereka mampu menjalankan tugas dengan lebih optimal dan mencapai hasil yang lebih baik. Lingkungan kerja adalah lingkungan di mana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari (Siagian, 2014). Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas dan pekerjaannya sehari-hari (Rahmawati, 2020).

Lingkungan kerja yang kondusif menciptakan suasana yang mendukung kenyamanan, keamanan, serta interaksi positif antar pegawai, sehingga meningkatkan motivasi kerja. Ketika fasilitas, hubungan kerja, dan sistem manajerial berjalan dengan baik, pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk bekerja dengan lebih semangat serta penuh dedikasi. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan inkonsistensi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sehingga menimbulkan gap penelitian.

Perbedaan hasil penelitian terdahulu menunjukkan beberapa penelitian menyimpulkan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai namun terdapat beberapa penelitian yang menyatakan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk mengatasi kesenjangan tersebut, motivasi kerja diharapkan dapat menjadi variabel yang dapat memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya membuktikan bahwa adanya pengaruh motivasi kerja dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap terhadap kinerja pegawai yang dilakukan oleh (Handaya dkk., 2024). Berdasarkan fenomena dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi.

Tabel 2. Gap Penelitian Sebelumnya

No.	Nama Peneliti	Tahun	Lingkungan Kerja
1.	Andi Jusdiana Ahmad, Mappamiring, Nuryanti Mustari	2022	Berpengaruh
2.	Ria Purnama Sari, Roswaty, M. Kurniawan	2020	Berpengaruh
3.	Nurdin Latif, Azhary Ismail, Nurmega, Andi Irwan	2022	Berpengaruh
4.	Anggi Dinanti Akhiriani, Taufik Risal	2023	Tidak Berpengaruh
5.	Susilo Aji Nugroho, Awan Santosa	2024	Tidak Berpengaruh
6.	Yusril Alqorrib, Jumawan, Indah Rizki Maulia, Eri Bukhari, Supriyanto	2023	Tidak Berpengaruh
7.	Mahmudin A. Sabilalo, Ummy Kalsum, Muh. Nur, Andi Runis Makkulau	2020	Tidak Berpengaruh
8.	Rona Tanjung, Hutri Agus Romi, Faqar Firmansyah	2023	Berpengaruh
9.	Erlina Rulianti, Giri Nurpribadi, Roni Amirudin	2021	Berpengaruh
10.	Elis Novita Palyaky, Conchita Valentina Latupapua, Ferdy Lauhery	2023	Berpengaruh

Sumber: Diolah peneliti

Tinjauan Literatur dan Pengembangan Hipotesis

Menurut Siagian (2014), Lingkungan kerja adalah lingkungan di mana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. secara garis besar indikator lingkungan kerja terbagi atas dua jenis, yaitu:

- Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik, yaitu:
 1. Bangunan Tempat Kerja
 2. Peralatan Kerja yang Memadai
 3. Tempat Istirahat
 4. Tempat Ibadah
 5. Transportasi
- Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan. Dimensi lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator, yaitu:
 1. Hubungan Rekan Kerja Setingkat
 2. Hubungan Atasan dengan Karyawan
 3. Kerjasama antar Karyawan
 4. Motivasi

Motivasi adalah segala sesuatu yang menimbulkan dorongan dalam diri seseorang sehingga terdorong untuk mencapai tujuan yang diinginkan, baik tujuan pribadi maupun tujuan organisasi (Hafni, 2024). Menurut Uno (2011) motivasi adalah kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditentukan sebelumnya. Motivasi kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk lebih berkomitmen dalam menyelesaikan tugas,

meningkatkan produktivitas, serta mencapai target yang telah ditetapkan dengan optimal. Ketika pegawai memiliki dorongan intrinsik maupun ekstrinsik yang kuat, mereka akan menunjukkan kinerja yang lebih baik melalui dedikasi, kreativitas, dan ketekunan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas (Afandi, 2018). Menurut Afandi (2018), beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut:

1. Balas Jasa
2. Kondisi Kerja
3. Pengembangan Diri
4. Prestasi Kerja
5. Pengakuan dari Atasan
6. Pekerjaan itu sendiri
7. Kinerja Pegawai

Kinerja (performance) berasal dari akar kata "to perform" berarti hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal dan tidak melanggar hukum yang sesuai moral maupun etika (Sedarmayanti, 2013). Kinerja pegawai merupakan salah satu kunci utama keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan. "Prestasi kerja disebut sebagai kinerja atau dalam Bahasa Inggris disebut dengan performance". Prestasi kerja adalah hasil upaya atau kesungguhan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dipercayakan kepadanya dengan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhannya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Dapat dipahami bahwa prestasi kerja lebih menekankan pada hasil atau yang diperoleh dari sebuah pekerjaan sebagai kontribusi pada Perusahaan. (Rumasukun dkk, 2019). Kinerja dapat dikatakan sebagai suatu fungsi peran dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas, tanggung jawab berupa pekerjaan. Dimana kinerja merupakan wujud nyata yang berupa tindakan nyata yang ditampilkan setiap SDM sesuai tugas dan fungsinya yang ditampilkan sebagai produk kerja ataupun prestasi kerja dalam suatu lembaga/organisasi/badan ataupun perusahaan (Kurniawati, 2019).

Menurut Sopiah & Sangadji (2018), ada lima indikator untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan Waktu
4. Efektivitas
5. Kemadirian

Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah asumsi awal yang dirumuskan secara khusus dan memerlukan pengujian untuk menentukan validitasnya sebagai prediksi terhadap langkah-langkah penyelesaian masalah yang telah ditetapkan. Istilah "dugaan sementara" digunakan karena dapat terjadi bahwa fakta atau pengamatan di lapangan mendukung atau menolak hipotesis (Hasyim, 2024).

H1: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang kondusif, di mana fasilitas yang memadai, hubungan kerja yang harmonis, serta dukungan dari atasan dan rekan kerja menciptakan suasana yang mendorong produktivitas. Lingkungan kerja yang nyaman dan suportif meningkatkan fokus serta efisiensi pegawai, sehingga mereka mampu menjalankan tugas dengan lebih optimal dan mencapai hasil yang lebih baik.

H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

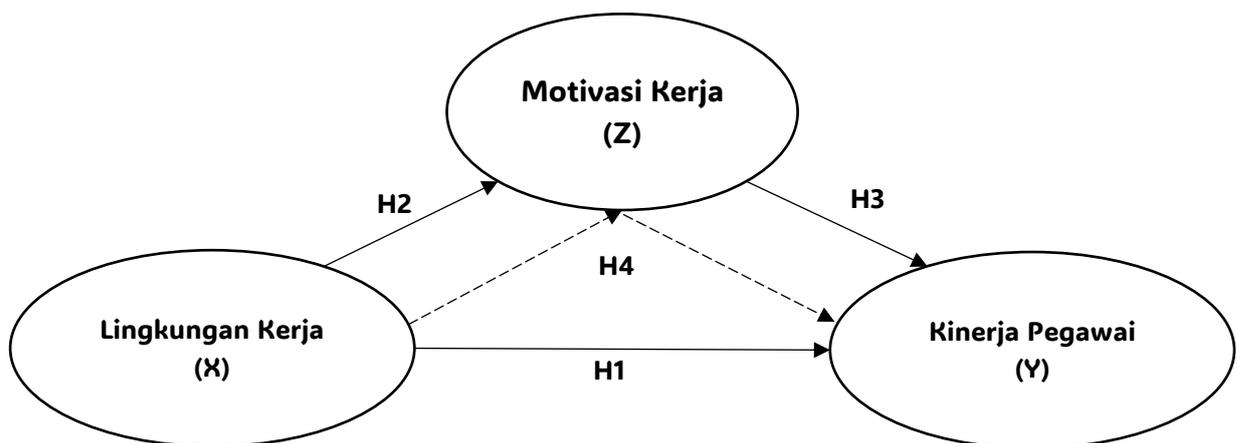
Lingkungan kerja yang kondusif menciptakan suasana yang mendukung kenyamanan, keamanan, serta interaksi positif antar pegawai, sehingga meningkatkan motivasi kerja. Ketika fasilitas, hubungan kerja, dan sistem manajerial berjalan dengan baik, pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk bekerja dengan lebih semangat serta penuh dedikasi.

H3: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Motivasi kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk lebih berkomitmen dalam menyelesaikan tugas, meningkatkan produktivitas, serta mencapai target yang telah ditetapkan dengan optimal. Ketika pegawai memiliki dorongan intrinsik maupun ekstrinsik yang kuat, mereka akan menunjukkan kinerja yang lebih baik melalui dedikasi, kreativitas, dan ketekunan dalam menjalankan tanggung jawabnya.

H4: Motivasi kerja memediasi hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi juga meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi sebagai hasil dari lingkungan kerja yang mendukung, pegawai lebih bersemangat, berkomitmen, dan memiliki inisiatif dalam menjalankan tugasnya, sehingga kinerja mereka semakin meningkat.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan explanatory research. Penelitian kuantitatif merupakan metode ilmiah untuk mengidentifikasi dan memahami kausalitas hubungan antar bagian (Hasyim, 2024). Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh

Aparatus Sipil Negara pada IPDN Kampus Papua yang berjumlah 44 orang. Sampel yang diambil dari penelitian ini menggunakan teknik sensus (total sampling), karena jumlah populasi relatif kecil sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Menurut Arikunto (2017) mengatakan bahwa apabila subjeknya kurang dari 100, maka seluruh populasi menjadi sampel penelitian. Tetapi jika subjeknya lebih dari 100 maka sampel dapat diambil 10-15% atau 20-25%. Dari kuisioner yang disebar sebanyak 44 yang kembali ke peneliti hanya sejumlah 42 atau sebesar 95,45%. Teknik analisis data yang digunakan adalah SEM (Structural Equation Modeling) dengan pengolahan melalui software SmartPLS.

Dalam penelitian ini, digunakan tiga variabel yang membentuk kerangka analisis secara keseluruhan, yaitu Lingkungan Kerja (X) sebagai variabel independen, Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel dependen. Di antara hubungan tersebut, terdapat Motivasi Kerja (Z) berperan sebagai variabel mediasi.

Hasil dan Pembahasan

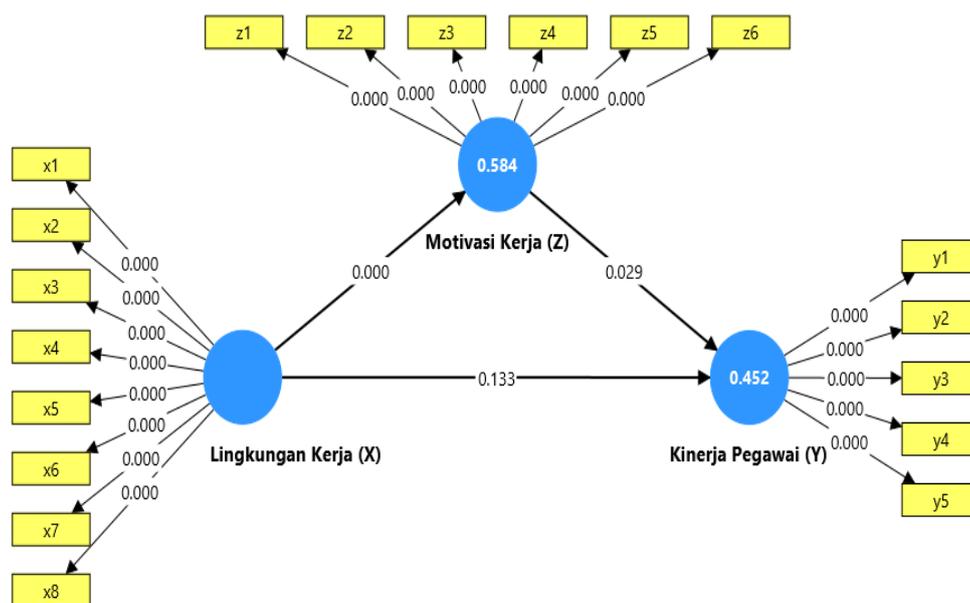
Analisis Hasil

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE
Lingkungan Kerja (X)	Bangunan Tempat Kerja	0.745	0.743
	Peralatan Kerja yang Memadai	0.717	
	Tempat Istirahat	0.709	
	Tempat Ibadah	0.703	
	Transportasi	0.716	
	Hubungan Rekan Kerja Setingkat	0.771	
	Hubungan Atasan dengan Karyawan	0.800	
	Kerjasama	0.799	
	Antarkaryawan		
Kinerja Pegawai (Y)	Kualitas	0.834	0.556
	Kuantitas	0.837	
	Ketepatan Waktu	0.897	
	Efektivitas	0.867	
	Kemandirian	0.875	
Motivasi Kerja (Z)	Balas Jasa	0.709	0.631
	Kondisi Kerja	0.727	
	Pengembangan Diri	0.777	
	Prestasi Kerja	0.895	
	Pengakuan dari Atasan	0.855	
	Pekerjaan itu Sendiri	0.786	

Berdasarkan tabel 3, diketahui hasil analisis validitas konvergen, seluruh indikator pada masing-masing variabel menunjukkan nilai outer loading di atas 0.70, yang menandakan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruksi variabel secara baik. Pada variabel Lingkungan Kerja (X) memiliki 8 indikator dan nilai outer loading tertinggi terdapat pada indikator Hubungan Atasan dan Karyawan (0.800), sementara nilai Average Variance Extracted (AVE) pada variabel Lingkungan Kerja sebesar 0.743. Untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) yang memiliki 5 indikator, nilai outer loading tertinggi terdapat pada indikator Ketepatan waktu 0.897, dengan nilai AVE sebesar 0.556, menandakan konsistensi dan validitas indikator yang baik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Sementara itu, dalam variabel Motivasi Kerja (Z) memiliki 6 indikator dengan nilai outer loading tertinggi terdapat pada indikator prestasi kerja sebesar 0.895 dengan menunjukkan nilai AVE sebesar 0.631. Secara keseluruhan, seluruh konstruk dalam model ini memenuhi syarat validitas konvergen, yang memperkuat keandalan instrumen dalam mengukur masing-masing variabel penelitian.

Uji Model Struktural (Inner Model) adalah bagian dari analisis dalam Structural Equation Modeling (SEM) yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel laten. Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kausal (sebab-akibat) antara variabel-variabel dalam model penelitian.



Gambar 2. Hasil Estimasi Model Struktural (Inner Model) PLS-SEM

Uji Model Struktural (Inner Model) mencakup pengujian terhadap Koefisien R-Square (R²), Koefisien F-Square (f²), Path Coefficient (Koefisien jalur), dan Q-Square (Predictive Relevance)

Table 4. R Square (R²)

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0.452	0.424
Motivasi Kerja (Z)	0.584	0.573

Diketahui nilai R Square dari Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,424 yang berarti kemampuan Lingkungan Kerja dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai sebesar 42,4%. Kemudian nilai R Square dari

Motivasi Kerja adalah sebesar 0,573 yang berarti kemampuan Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja mempengaruhi Kinerja sebesar 57,3%.

Table 5. F Square (F²)

	Kinerja Pegawai (Y)	Motivasi Kerja (Z)
Kinerja Pegawai (Y)		
Motivasi Kerja (Z)	0.136	
Lingkungan Kerja (X)	0.064	1.403

Berdasarkan analisis nilai F Square, diperoleh gambaran mengenai kekuatan efek (effect size) masing-masing hubungan antar variabel dalam model. Lingkungan Kerja terbukti memiliki pengaruh yang relatif kecil terhadap Kinerja Pegawai ($f^2=0,15 \geq 0,064 \geq 0,02$), namun memberikan pengaruh yang sangat kuat terhadap Motivasi Kerja ($f^2=1,403 \geq 0,35$). Adapun Motivasi Kerja memberikan pengaruh yang relatif sedang terhadap Kinerja Pegawai ($f^2=0,15 \geq 0,136 \geq 0,02$).

Table 6. Q-Square (Q²)

	Q2 predict
Kinerja Pegawai (Y)	0.334
Motivasi Kerja (Z)	0.541

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa nilai Q Square untuk Kinerja Pegawai adalah 0,334. Oleh karena Q Square $0,334 > 0,25$, maka disimpulkan Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja memiliki relevansi prediksi yang Sedang untuk Kinerja Pegawai. Nilai Q Square untuk Motivasi Kerja adalah 0,541. Karena Q-square $0,541 > 0,50$, maka disimpulkan Lingkungan Kerja memiliki relevansi prediksi yang kuat untuk Motivasi Kerja.

Table 7. Hasil Penelitian

Hipotesis	Keterangan	Original Sampel	p Values	p Values Ideal	Hipotesis
H1	Lingkungan Kerja (X) → Kinerja Pegawai (Y)	0.291	0.133	< 0,05	Ditolak
H2	Lingkungan Kerja (X) → Motivasi Kerja (Z)	0.764	0.000	< 0,05	Diterima
H3	Motivasi Kerja (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0.423	0.029	< 0,05	Diterima
H4	Lingkungan Kerja (X) → Motivasi Kerja (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0.323	0.040	< 0,05	Diterima

Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial, ditemukan bahwa tidak ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian, hipotesis pertama dinyatakan ditolak.



Lingkungan kerja yang baik dan kondusif cenderung meningkatkan motivasi, kepuasan, dan produktivitas karyawan. Namun, ada beberapa situasi atau faktor yang bisa menjelaskan mengapa lingkungan kerja dan kinerja pegawai mungkin tidak saling berpengaruh (atau pengaruhnya sangat kecil) dalam kasus tertentu. Ada pegawai yang memiliki motivasi intrinsik (dorongan dari dalam diri) yang sangat kuat. Mereka akan tetap berkinerja tinggi terlepas dari kondisi lingkungan kerja, karena mereka didorong oleh kepuasan pribadi, rasa pencapaian, atau passion terhadap pekerjaan mereka. Hasil ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu, diantaranya penelitian oleh (Akhiriani dkk, 2023), (Nugroho dkk, 2024) dan (Alqorrib dkk, 2023), yang juga menemukan bahwa Lingkungan Kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Penjelasan yang mendasari temuan tersebut adalah bahwa setiap organisasi memiliki pekerjaan yang rutin terstandarisasi dengan baik serta memiliki sedikit ruang untuk memiliki inisiatif pribadi dari setiap pegawainya sehingga pengaruh lingkungan kerja tidak terlalu terlihat jelas untuk mempengaruhi kinerja sehingga kinerja lebih ditentukan oleh prosedur dan kecepatan serta target kerja yang telah ditetapkan sebelumnya, bukan oleh lingkungan sekitar tempat kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial, ditemukan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja yang searah, jika nilai variabel X (Lingkungan Kerja) meningkat maka variabel Z (motivasi kerja) juga ikut meningkat. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Dengan demikian, hipotesis kedua dinyatakan diterima. Penelitian ini konsisten dengan berbagai studi terdahulu yang juga menunjukkan adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dan motivasi kerja. Pada penelitian (Mukhlis dkk, 2023) menyatakan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang tercipta, semakin tinggi motivasi kerja pegawai dalam menjalankan tugasnya, yang menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Demikian pula, penelitian yang dilakukan (Amelia dkk, 2023) serta (Matualaga dkk, 2024) dalam penelitian mereka menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial, ditemukan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis ketiga dinyatakan diterima. Hasil penelitian yang serupa oleh (Sudarmanto, 2022) dan (Rahmawati, 2024) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi tidak hanya tentang kuantitas, tetapi juga kualitas. Pegawai yang termotivasi peduli dengan hasil pekerjaan. Pegawai akan termotivasi menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dalam waktu yang sama, dengan kualitas yang lebih baik.

Motivasi Kerja Memediasi Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini juga memperlihatkan terdapat pengaruh tidak langsung pada lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja yang signifikan. Variabel motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening (memediasi) khususnya dalam penelitian ini. Akan tetapi, hasil pada penelitian ini tidak bisa digeneralisasi untuk seluruh perusahaan ataupun pemerintahan, namun hanya menggambarkan sampel yang diteliti. Dengan demikian motivasi kerja memediasi

hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sehingga hipotesis keempat dinyatakan diterima. Penelitian ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Handaya, 2024) dan (Rulianti, 2021) juga mendukung temuan ini, dengan menyatakan bahwa motivasi kerja memediasi dan memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

Kesimpulan

Penelitian ini menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai di IPDN Kampus Papua. Namun, lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Selain itu, motivasi kerja berperan signifikan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang baik tidak secara otomatis meningkatkan kinerja, tetapi memerlukan peningkatan motivasi pegawai sebagai faktor penggerak utama.

Hasil penelitian memberikan implikasi praktis bagi manajemen IPDN Kampus Papua untuk memprioritaskan upaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman. Hal ini dapat dilakukan dengan penyediaan fasilitas pendukung, seperti tempat istirahat yang memadai, termasuk kantin di lingkungan kerja. Selain itu, penting untuk menjaga hubungan harmonis antara atasan dan bawahan maupun antarpegawai, sehingga motivasi kerja tetap tinggi dan berdampak pada pencapaian kinerja pegawai secara optimal.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu instansi pemerintah dengan jumlah sampel yang relatif kecil, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi ke seluruh instansi pemerintah atau sektor swasta. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan sampel yang lebih besar, mencakup berbagai instansi dan sektor, serta mempertimbangkan penambahan variabel lain yang relevan. Langkah ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dan memperkaya model analisis.

Referensi

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator*. Zanafa Publishing, Pekanbaru.
- Ahmad, A. J., Mappamiring, M., & Mustari, N. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bulukumba. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 3(1), 287-298.
- Akhiriani, A. D., & Risal, T. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 2(1), 27-36.
- Alqorrib, Y., Jumawan, J., Maulia, I. R., Bukhari, E., & Supriyanto, S. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT X. *Jurnal Economina*, 2(11), 3351-3369.
- Amelia, D., Agustin, D., & Suhadarliyah, S. (2023). Lingkungan Kerja Dan Kinerja Karyawan: Peran Motivasi Sebagai Mediator. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 4(3), 1955-1965.
- Arikunto, S. (2017). *Prosedur Penelitian Suatu Penelitian Praktis*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Hafni, L. (2024). *Pengembangan SDM dan Evaluasi Kinerja*. Literasi Nusantara Abadi, Malang.
- Handaya, H., Prasilowati, S. L., Maskuri. (2024). Efek Motivasi sebagai Mediasi pada Analisis Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Yayasan Darussalam Koposari Cileungsi Kabupaten Bogor. *Costing: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7 (5), 2201-2216.



- Hasyim, W. (2024). Metode Penelitian Kuantitatif. Literasi Nusantara Abadi Grup, Malang.
- Kurniawati, L. (2019) Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik, Cendekia Press, Bandung.
- Latif, N., Ismail, A., Nurmega, N., & Irwan, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Maros. SEIKO: Journal of Management & Business, 5(1), 585-591.
- Matualaga, C., Ruru, J. M., Palar, N. R. A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Manado. Jurnal Administrasi Publik, 2 (10), 61-70.
- Mukhlis, Z., Niswati, R., Aslinda, A., Sakawati, H., Jamaluddin. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Selatan. Humano: Jurnal Penelitian, 14 (2), 225-230.
- Nugroho, S. A., & Santosa, A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Ramada By Wyndham Yogyakarta. Jurnal Pendidikan Tambusai, 8(1), 1631-1638.
- Palyaky, E. N., Latupapua, C. V., & Leuhery, F. (2023). Peran Mediasi Motivasi pada Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kinerja Pegawai. JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 6(9), 7100-7108.
- Rahmawati, I. (2020). Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Penerbit LPPM, Jombang.
- Rahmawati, R. (2024). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Karimah Tauhid, 3 (2), 1652-1659.
- Rulianti, E., Nurpribadi, G., & Amirudin, R. (2021). Peran Motivasi dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah), 4(2), 963-973.
- Rumasukun M. Ridwan, Darwin Lie, Muhdi BH Ibrahim, Marisi Butar Butar, Rini Rahmawati. (2019) Dasar-Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia. Madenatera, Medan.
- Sabilalo, M. A., Kalsum, U., Nur, M., & Makkulau, A. R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. SEIKO: Journal of Management & Business, 3(2), 151-169.
- Sari, R. P., Roswaty, R., & Kurniawan, K. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jico Agung Palembang. Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Ekonomi, 1(1), 32-40.
- Sedarmayanti. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Cetakan Keenam. Refika Aditama. Bandung.
- Siagian, S. P. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sopiah., & Sangadji, E. M. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Yogyakarta: Andi.
- Sudarmanto, Y., Martini, N. N. P., & Herlambang, T. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada perusahaan umum daerah air minum. Kinerja, 19(1), 79-88.
- Tanjung, R., Romi, H. A., & Firmansyah, F. (2023). Pengaruh Motivasi, Komunikasi, Komitmen Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Dharma Pacific Engineering. Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang, 6(1), 69-80.
- Uno, H. B. (2011) Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan. Bumi Aksara, Jakarta.

Penulis korespondensi

Muhamad Yamin Noch dapat dihubungi di: abienoch12@gmail.com

