

RESEARCH ARTICLE

Open Access

Peran Mediasi Motivasi Kerja Dalam Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sektor Publik

Nelly Miranda¹, Lukman Ibrahim², Kurnia Asni³

^{1,2,3} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abulyatama, Indonesia

*Correspondence email:
nellymiranda@gmail.com

Received: 20 Januari 2026
Accepted: 22 February 2026
Published: 30 June 2026

Daftar lengkap informasi penulis tersedia di akhir artikel.

Abstract

This study investigates the effects of leadership style and the work environment on employee performance, with work motivation serving as a mediating variable, at the Aceh Department of Manpower and Population Mobility. Using an explanatory quantitative research design, data were collected from 155 employees selected from a population of 252 through proportionate stratified random sampling based on the Slovin formula. A structured questionnaire employing a five-point Likert scale was used for data collection, and the proposed model was analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS. The findings reveal that leadership style and the work environment do not have significant direct effects on employee performance. However, both variables exert positive and significant effects on work motivation. In turn, work motivation has a strong and significant positive effect on employee performance. Furthermore, mediation analysis confirms that work motivation fully mediates the relationships between leadership style and employee performance as well as between the work environment and employee performance. These results indicate that employee performance in public sector organizations is driven primarily by employees' intrinsic motivation rather than by organizational factors alone. Consequently, initiatives aimed at improving employee performance should prioritize strategies that strengthen work motivation while simultaneously fostering supportive leadership practices and a conducive work environment. This study extends the organizational behavior literature by demonstrating the critical mediating role of work motivation in explaining employee performance within the public sector. The findings also provide practical insights for public human resource managers in designing policies and managerial interventions that enhance employee motivation and ultimately improve organizational performance.

Keywords: Motivasi kerja; kinerja pegawai; gaya kepemimpinan; lingkungan kerja; PLS-SEM

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan desain eksplanatori. Populasi penelitian terdiri dari 252 pegawai, dengan sampel sebanyak 155 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik proportionate stratified random sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert 5 poin, dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Namun, kedua variabel tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Selanjutnya, motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian efek tidak langsung menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai dalam organisasi publik lebih dipengaruhi oleh faktor internal, khususnya motivasi kerja, dibandingkan faktor eksternal. Oleh karena itu, peningkatan kinerja tidak dapat hanya dilakukan melalui perbaikan aspek struktural, tetapi harus difokuskan pada penguatan motivasi kerja pegawai. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan menegaskan pentingnya mekanisme mediasi dalam model perilaku organisasi, serta implikasi praktis bagi manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

Kata Kunci: Work Motivation; Employee Performance; Leadership Style; Work Environment; PLS-SEM.



1. Pendahuluan

Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator utama dalam menentukan efektivitas organisasi, terutama pada sektor publik yang memiliki tanggung jawab memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam konteks reformasi birokrasi di Indonesia, peningkatan kinerja aparatur sipil negara menjadi agenda strategis untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Meskipun berbagai program reformasi telah dilaksanakan, capaian kinerja organisasi pemerintah masih menunjukkan hasil yang belum optimal. Data Badan Pusat Statistik (BPS, 2023) menunjukkan bahwa produktivitas tenaga kerja Indonesia masih berada di bawah beberapa negara ASEAN. Selain itu, evaluasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB) menunjukkan bahwa masih terdapat instansi pemerintah yang memperoleh nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada kategori CC hingga B, yang mengindikasikan bahwa efektivitas pengelolaan kinerja belum sepenuhnya tercapai. Fenomena serupa juga ditemukan pada Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh, yang masih menghadapi permasalahan terkait kedisiplinan, ketepatan waktu, dan efektivitas pelaksanaan tugas pegawai.

Dalam perspektif teori perilaku organisasi, kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor eksternal maupun internal. Teori Transformational Leadership menjelaskan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan perhatian individual akan meningkatkan motivasi serta perilaku positif pegawai sehingga berdampak pada peningkatan kinerja (Bass & Riggio, 2006). Di sisi lain, Job Demands–Resources (JD-R) Theory menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif merupakan sumber daya organisasi yang mampu meningkatkan keterikatan kerja, motivasi, dan kinerja pegawai (Bakker & Demerouti, 2017). Sementara itu, Self-Determination Theory (SDT) menegaskan bahwa motivasi intrinsik menjadi faktor utama yang mendorong individu bekerja secara optimal dan berkelanjutan (Deci et al., 2017). Perkembangan penelitian terbaru juga memperkuat hubungan tersebut. Studi oleh Nguyen et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi intrinsik sehingga berdampak positif terhadap kinerja pegawai sektor publik. Demikian pula, Kim dan Park (2022) menemukan bahwa lingkungan kerja yang suportif berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja melalui peningkatan keterlibatan pegawai. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja berpotensi menjadi mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja pegawai.

Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan inkonsistensi. Beberapa penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut terjadi secara tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi (Banks et al., 2016; Gagné et al., 2015; Nguyen et al., 2023). Perbedaan hasil tersebut menunjukkan masih adanya kesenjangan penelitian (research gap), terutama pada organisasi sektor publik di tingkat pemerintah daerah yang memiliki karakteristik organisasi berbeda dengan sektor swasta.

Berdasarkan fenomena empiris, landasan teoritis, dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai perilaku organisasi, khususnya terkait mekanisme mediasi motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai sektor publik, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia pada instansi pemerintah.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori untuk menguji hubungan kausal antara gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan pada Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh, dengan populasi seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) sebanyak 252 orang. Sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5% sehingga diperoleh 155 responden, yang dipilih melalui teknik *proportionate stratified random sampling* agar setiap unit kerja terwakili secara proporsional.

Data yang digunakan terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian, yaitu gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Seluruh item diukur menggunakan skala Likert 5 poin. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi instansi, laporan kinerja, serta literatur ilmiah yang relevan. Teknik pengumpulan data dilakukan secara langsung dan daring untuk meningkatkan tingkat partisipasi responden.

Analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS. Analisis dilakukan melalui dua tahap, yaitu evaluasi *outer model* untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk (outer loading, AVE, dan composite reliability), serta evaluasi *inner model* untuk menguji hubungan antar variabel melalui nilai R^2 , f^2 , dan uji signifikansi menggunakan *bootstrapping*. Hipotesis dinyatakan signifikan apabila nilai *t-statistics* > 1,96 dan *p-values* < 0,05. Pendekatan ini dipilih karena mampu menguji hubungan langsung dan tidak langsung secara simultan serta sesuai untuk model dengan variabel mediasi.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Hasil Penelitian

Profil responden dalam penelitian ini menunjukkan karakteristik yang cukup representatif untuk menggambarkan kondisi empiris organisasi.

Tabel 1. Profil Responden

Jenis Kelamin	Frequency	Percent
Laki-laki	68	43.9
Perempuan	87	56.1
Total	155	100.0
Umur		
> 40 Tahun	22	14.2
20-25 Tahun	27	17.4
26-30 Tahun	45	29.0
31-40 Tahun	61	39.4
Total	155	100.0
Pendidikan		
Diploma (D3)	21	13.5
Magister (S2)	10	6.5
Sarjana (S1)	76	49.0
SMA/SMK Sederajat	48	31.0
Total	155	100.0
Masa Kerja		
< 1 Tahun	19	12.3
> 15 Tahun	29	18.7
1 - 5 Tahun	30	19.4
11 - 15 Tahun	61	39.4
6 - 10 Tahun	16	10.3
Total	155	100.0
Jabatan		
Kepala Bidang	6	3.9
Kepala Seksi / Koordinator	10	6.5
Staf / Pelaksana	139	89.7
Total	155	100.0
Bagian	Frequency	Percent
Hubungan Industrial & Jaminan Sosial	15	9.7
Pelatihan Kerja & Penempatan Tenaga Kerja	22	14.2
Pengawasan Ketenagakerjaan	31	20.0

Pengembangan Kawasan Transmigrasi	20	12.9
Penyiapan Kawasan dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi	24	15.5
Sekretariat	43	27.7
Total	155	100.0

Mayoritas responden berjenis kelamin perempuan (56,1%) dengan dominasi usia produktif 31–40 tahun (39,4%) dan 26–30 tahun (29,0%). Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden merupakan lulusan Sarjana (49,0%), serta memiliki masa kerja relatif panjang, khususnya pada rentang 11–15 tahun (39,4%). Selain itu, mayoritas responden berada pada posisi staf/pelaksana (89,7%), sehingga persepsi yang diperoleh mencerminkan kondisi operasional organisasi secara nyata. Karakteristik ini menunjukkan bahwa responden memiliki pengalaman dan pemahaman yang cukup baik terhadap dinamika kerja di instansi, sehingga data yang diperoleh dapat dianggap valid dalam merepresentasikan fenomena penelitian. Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas.

Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan	0.883	0.890	0.914	0.680
Kinerja Pegawai	0.935	0.937	0.949	0.756
Lingkungan Kerja	0.829	0.857	0.873	0.535
Motivasi Kerja	0.851	0.874	0.894	0.632

Nilai Cronbach's alpha dan composite reliability seluruh variabel berada di atas 0,70, sementara nilai AVE juga melebihi 0,50, yang menandakan bahwa konstruk mampu menjelaskan varians indikator secara memadai. Uji validitas diskriminan menggunakan HTMT juga menunjukkan bahwa seluruh nilai berada di bawah ambang batas 0,90, sehingga masing-masing konstruk dapat dibedakan secara empiris.

Tabel 3. Discriminant Validity HTMT

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
Kinerja Pegawai <-> Gaya Kepemimpinan	0.491
Lingkungan Kerja <-> Gaya Kepemimpinan	0.434
Lingkungan Kerja <-> Kinerja Pegawai	0.406
Motivasi Kerja <-> Gaya Kepemimpinan	0.622
Motivasi Kerja <-> Kinerja Pegawai	0.841
Motivasi Kerja <-> Lingkungan Kerja	0.500

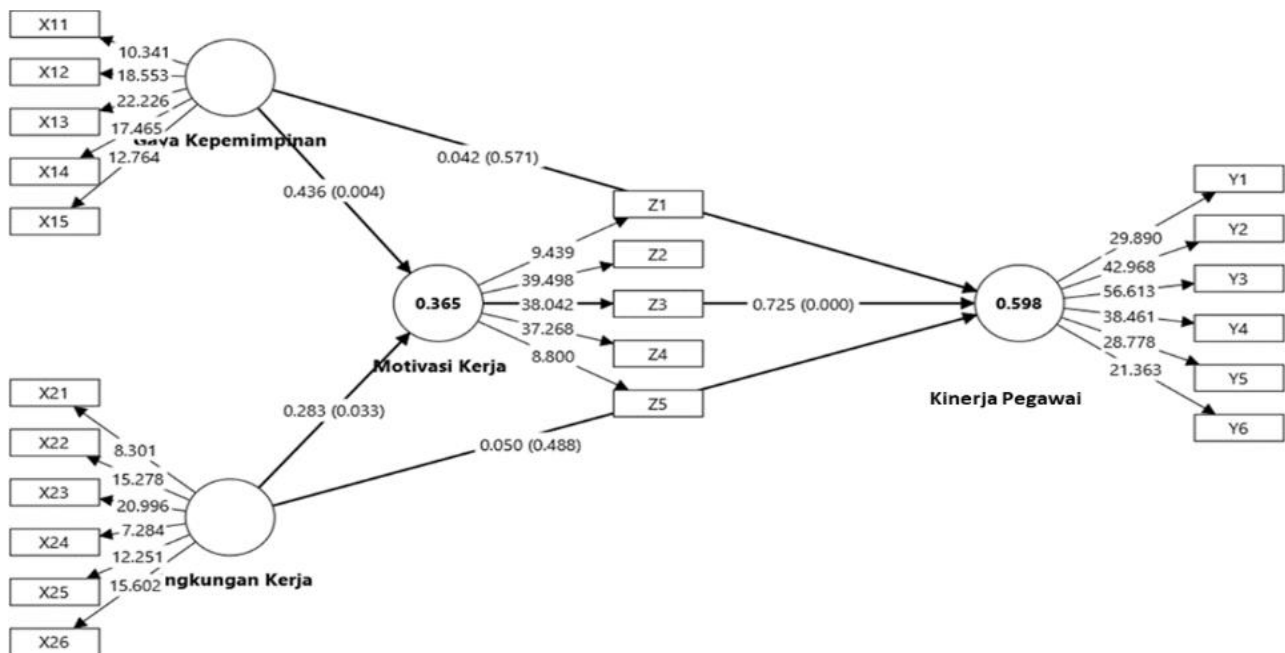
Selain itu, hasil uji collinearity menunjukkan nilai VIF yang rendah (<3), yang mengindikasikan tidak adanya masalah multikolinearitas dalam model. Dengan demikian, model pengukuran dapat dinyatakan layak dan memenuhi asumsi untuk dilakukan analisis struktural lebih lanjut.

Tabel 4. Collinearity

	Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja
Gaya Kepemimpinan	1.471	1.171
Lingkungan Kerja	1.298	1.171
Motivasi Kerja	1.575	

Hasil pengujian model struktural menunjukkan bahwa kinerja pegawai memiliki nilai R-square sebesar 0,598, yang berarti sekitar 59% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh variabel dalam model, sedangkan motivasi kerja memiliki nilai R-square sebesar 0,365 yang termasuk kategori moderat. Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai, namun keduanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Sebaliknya, motivasi

kerja terbukti memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai.



Gambar 2. Uji Hipotesis Langsung

Lebih lanjut, hasil pengujian efek tidak langsung menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi publik tidak hanya ditentukan oleh faktor struktural seperti kepemimpinan dan lingkungan kerja, tetapi lebih dipengaruhi oleh faktor psikologis internal berupa motivasi kerja sebagai mekanisme utama yang menjembatani hubungan tersebut.

Tabel 5. Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Gaya Kepemimpinan -> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0.316	0.342	0.102	3.105	0.002
Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0.206	0.179	0.102	2.024	0.043

3.2 Pembahasan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai, namun memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa dalam konteks organisasi publik, khususnya pada Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh, kinerja pegawai tidak semata-mata ditentukan oleh faktor struktural atau kondisi kerja, melainkan lebih dipengaruhi oleh mekanisme psikologis internal. Hal ini sejalan dengan perspektif *Job Demands-Resources Theory* yang menyatakan bahwa faktor organisasi seperti kepemimpinan dan lingkungan kerja berfungsi sebagai *job resources* yang memengaruhi kinerja melalui peningkatan motivasi dan keterlibatan kerja, bukan secara langsung (Bakker & Demerouti, 2017). Dengan kata lain, keberadaan kepemimpinan yang baik dan lingkungan kerja yang kondusif belum cukup untuk meningkatkan kinerja apabila tidak diinternalisasi dalam bentuk motivasi kerja pegawai.

Selanjutnya, temuan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai memperkuat peran sentral faktor intrinsik dalam perilaku kerja individu. Dalam kerangka *Self-Determination Theory*, motivasi intrinsik dianggap sebagai pendorong utama perilaku kerja yang berkualitas tinggi, karena individu yang termotivasi secara internal cenderung memiliki komitmen, tanggung jawab, dan

orientasi prestasi yang lebih tinggi (Deci et al., 2017). Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan empiris sebelumnya yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki kontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja individu, baik dalam sektor privat maupun publik (Gagné et al., 2015). Dalam konteks penelitian ini, tingginya nilai pengaruh motivasi terhadap kinerja menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki dorongan internal yang kuat akan tetap mampu mempertahankan performa kerja yang optimal, terlepas dari kondisi eksternal yang ada.

Lebih lanjut, hasil penelitian ini mengonfirmasi bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini memperkuat konsep *mediation mechanism* dalam teori perilaku organisasi, di mana pengaruh variabel kontekstual terhadap kinerja sering kali tidak bersifat langsung, melainkan melalui proses psikologis tertentu (Hayes, 2018). Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif dan lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan dampak terhadap kinerja hanya jika mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai. Hal ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa hubungan antara faktor organisasi dan kinerja sering dimediasi oleh variabel seperti motivasi, keterlibatan kerja, atau kepuasan kerja (Wilden et al., 2013).

Temuan ini juga memberikan kontribusi teoretis dengan memperkuat adanya *indirect effect dominance*, yaitu kondisi di mana pengaruh tidak langsung lebih signifikan dibandingkan pengaruh langsung. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berfungsi sebagai faktor pendukung (*enabling factors*), sementara motivasi kerja bertindak sebagai mekanisme utama yang menggerakkan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan peningkatan kinerja tidak dapat hanya berfokus pada aspek struktural, tetapi harus mengintegrasikan pendekatan psikologis yang menekankan pada penguatan motivasi internal pegawai. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan memberikan bukti empiris bahwa dalam organisasi publik, faktor internal individu memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan faktor eksternal dalam menentukan kinerja.

Keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi publik tidak dapat dicapai melalui pendekatan langsung berbasis struktur semata, melainkan memerlukan mekanisme internal yang kuat berupa motivasi kerja. Kepemimpinan dan lingkungan kerja tetap penting, namun perannya lebih sebagai katalisator yang membentuk kondisi psikologis pegawai. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja sangat bergantung pada kemampuannya dalam membangun dan memelihara motivasi kerja sebagai faktor inti yang menghubungkan berbagai elemen organisasi dengan output kinerja yang dihasilkan.

4. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Namun, kedua variabel tersebut terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Selanjutnya, motivasi kerja memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja pegawai dalam organisasi publik lebih dipengaruhi oleh faktor internal, khususnya motivasi kerja, dibandingkan faktor eksternal seperti kepemimpinan dan lingkungan kerja. Dengan demikian, peningkatan kinerja tidak dapat dicapai secara langsung melalui perbaikan aspek struktural semata, melainkan harus melalui penguatan mekanisme psikologis pegawai. Kepemimpinan yang efektif dan lingkungan kerja yang kondusif tetap memiliki peran penting, namun lebih sebagai faktor yang membentuk dan meningkatkan motivasi kerja.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan implikasi bahwa strategi peningkatan kinerja pegawai sebaiknya difokuskan pada upaya membangun motivasi kerja yang kuat, baik melalui pendekatan intrinsik maupun ekstrinsik. Dengan memperkuat motivasi kerja, organisasi dapat mengoptimalkan peran kepemimpinan dan lingkungan kerja sebagai faktor pendukung dalam mendorong kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Referensi

- Arnold, K. A. (2017). Transformational leadership and employee psychological well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 381–393.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Produktivitas tenaga kerja Indonesia*. Jakarta: BPS.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Bali, M., Lei, S., & Wei, X. (2020). The mediating role of employee engagement in the relationship between organizational justice and employee performance. *International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 1–23.
- Banks, G. C., McCauley, K. D., Gardner, W. L., & Guler, C. E. (2016). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 101(5), 634–652.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Breevaart, K., & Zacher, H. (2019). Main and interactive effects of weekly transformational and laissez-faire leadership on followers' trust in the leader and leader effectiveness. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(2), 384–409.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19–43.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- Gagné, M., et al. (2015). The multidimensional work motivation scale. *Journal of Organizational Behavior*, 36(2), 178–196.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis*. Guilford Press.
- Inceoglu, I., Thomas, G., Chu, C., Plans, D., & Gerbasi, A. (2018). Leadership behavior and employee well-being: An integrated review and a future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 179–202.
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2018). Organization-based self-esteem and meaningful work as mediators of the relationship between empowering leadership and job performance. *Human Resource Development Quarterly*, 29(4), 1–23.
- Lee, A., Legood, A., Hughes, D., Tian, A. W., Newman, A., & Knight, C. (2020). Leadership, creativity and innovation: A meta-analytic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 1–35.
- Montani, F., Vandenberghe, C., Khedhaouria, A., & Courcy, F. (2020). Examining the inverted U-shaped relationship between workload and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(1), 1–25.
- Ng, T. W. H. (2017). Transformational leadership and performance outcomes: Analyses of multiple mediation pathways. *The Leadership Quarterly*, 28(3), 385–417.
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on employee performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588.

How Cites

Miranda, N., Ibrahim, L., & Asni, K. (2026). Peran Mediasi Motivasi Kerja dalam Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sektor Publik. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 5(1), 23-30. <https://journal.ypmma.org/ebima/article/view/467>

Publisher's Note

Yayasan Pendidikan Mitra Mandiri Aceh (YPPMA) remains neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations. Submit your manuscript to YPMMA Journal and benefit from: <https://journal.ypmma.org/index.php/ebima>.

<https://journal.ypmma.org/ebima/article/view/467>