

Pengaruh Keterlibatan Pegawai dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Semangat Kerja dengan Kinerja sebagai Variabel Intervening

Dwi Prasetyo^{1*}, Arief Purwanto², Nasharuddin Mas³

¹Lanud Abdurachman Saleh
^{2,3}Universitas Widya Gama Malang

*Penulis Korespondensi: Dwi Prasetyo email: dwiprasetyo2008@gmail.com

Abstrak

Tujuan Penilaian Kinerja: meningkatkan pengertian tentang persyaratan kinerja, mengakui hasil kerja, membantu pengembangan karier dan perencanaan masa depan dan menentukan kebutuhan pelatihan. Pengukuran kinerja: hasil kerja, pengetahuan, inisiatif, kecakapan mental, sikap, disiplin waktu dan absensi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain survei. Data dikumpulkan secara cross sectional, yaitu pengukuran variabel dilakukan pada waktu yang bersamaan untuk mengetahui hubungan antar variabel. Penelitian dilaksanakan di Satuan Pemeliharaan 32 Depohar 30 Lanud Abdurachman Saleh, Malang. Hasil yang didapat adalah: Kinerja pegawai di Sathar 32 lebih banyak dipengaruhi oleh perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) dibandingkan keterlibatan pegawai. Semangat kerja pegawai lebih dipengaruhi oleh keterlibatan pegawai secara langsung, dan juga secara tidak langsung melalui kinerja sebagai variabel intervening. OCB berperan penting dalam peningkatan kinerja, sedangkan pengaruhnya terhadap semangat kerja tidak signifikan secara statistik. Dari hasil di atas, berimplikasi pada organisasi sebaiknya memperkuat perilaku OCB dan keterlibatan pegawai untuk meningkatkan kinerja dan semangat kerja pegawai secara optimal.

Abstract

The purpose of Performance Assessment: is to improve understanding of performance requirements, to recognize work results, to assist career development and future planning, and to determine training needs. Performance measurement: work results, knowledge, initiative, mental skills, attitudes, time discipline, and absence. This study uses a quantitative method with a survey design. The study was conducted at the Maintenance Unit 32 Depohar 30 Abdurachman Saleh Air Force Base, Malang. The results obtained are: Employee performance at Sathar 32 is more influenced by Organizational Citizenship Behavior (OCB) than employee involvement. Employee work enthusiasm is more influenced by employee involvement directly, and also indirectly through performance as an intervening variable. OCB plays an important role in improving performance, while its effect on work enthusiasm is not statistically significant. The results above have implications for organizations that should strengthen OCB behavior and employee involvement to improve employee performance and work enthusiasm optimally.

Informasi Artikel

Kata Kunci: pegawai, OCB, semangat kerja, Kinerja

Dikirim: 22 April 2024

Diterima: 04 Agustus 2024

Diterbitkan: 15 Agustus 2024

1. Pendahuluan

Kinerja pegawai sangat menentukan keberhasilan organisasi. Kinerja diartikan sebagai hasil kerja individu atau kelompok dalam organisasi sesuai tugas, norma, dan standar yang berlaku (1–4). Penurunan kinerja sering dikaitkan dengan kurangnya keterlibatan pegawai. Keterlibatan pegawai (job involvement) meningkatkan komitmen, harga diri, dan kinerja. Pegawai yang tidak terlibat cenderung kurang memiliki ikatan emosional dan menganggap pekerjaan tidak penting, sehingga berdampak negatif pada kinerja. Keterlibatan kerja dipengaruhi oleh karakteristik pribadi, sifat tugas, kerja tim, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan dukungan terhadap tujuan organisasi. Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku ekstra peran, yaitu perilaku di luar tugas formal yang meningkatkan efektivitas organisasi (5–10). OCB muncul dari budaya organisasi yang baik dan kepuasan kerja pegawai. Penilaian kinerja pegawai penting untuk memotivasi dan memperbaiki semangat kerja, namun harus dilakukan secara objektif dengan mempertimbangkan faktor kuantitatif dan kualitatif. Penelitian ini menggabungkan variabel keterlibatan pegawai, OCB, kinerja, dan semangat kerja, dengan objek penelitian pada Satuan Pemeliharaan 32 Depohar 30 Lanud Abdurachman Saleh di Malang. Penelitian di lingkungan militer menarik karena kultur power distance dan hierarki yang khas, yang dapat memengaruhi hubungan antara keterlibatan pegawai, OCB, dan kinerja.

Keterlibatan pegawai adalah keterlibatan mental dan emosional pegawai dalam kelompok kerja yang mendorong kontribusi pada tujuan organisasi. Didefinisikan sebagai sikap positif, komitmen, dan keterikatan terhadap nilai budaya serta keberhasilan perusahaan. Keterlibatan pegawai mencakup identifikasi psikologis terhadap pekerjaan dan pentingnya pekerjaan bagi citra diri. Dimensi utama: fisik, kognitif, emosional, dedikasi, dan absorpsi (penyerapan dalam pekerjaan). Manfaat: Tingkat keterlibatan tinggi berkorelasi dengan kepuasan kerja, kesehatan, kesejahteraan, rendahnya turnover, absensi, dan kinerja unggul. Keterlibatan berbeda dengan komitmen; keterlibatan lebih terkait dengan kesejahteraan, komitmen lebih pada niat pindah kerja. Faktor yang Mempengaruhi (11,12):

1. Personal: usia, pendidikan, jenis kelamin, jabatan, senioritas, nilai pribadi, locus of control, kepuasan kerja, absensi, intensi turnover.
2. Situasional: jenis pekerjaan, dukungan organisasi, gaji, rasa aman.
3. Organisasi: perilaku pemimpin, proses pengambilan keputusan, pengayaan pekerjaan, otonomi, kesempatan pengembangan diri.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku individu yang bersifat sukarela, tidak diatur secara formal, dan tidak mendapat kompensasi langsung, namun meningkatkan efektivitas organisasi. Contoh: membantu rekan kerja, loyal terhadap organisasi, berpartisipasi dalam kegiatan organisasi (6,7). Efek OCB: meningkatkan produktivitas dan efisiensi, membantu adaptasi karyawan baru, menciptakan lingkungan kerja positif dan sumber daya sosial dan menarik karyawan berkualitas.

Kinerja Pegawai adalah hasil kerja pegawai selama periode tertentu sesuai standar yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja penting untuk promosi, kompensasi, dan pengembangan karyawan. Tujuan Penilaian Kinerja: meningkatkan pengertian tentang persyaratan kinerja, mengakui hasil kerja, membantu pengembangan karier dan perencanaan masa depan dan menentukan kebutuhan pelatihan. Pengukuran Kinerja: hasil kerja, pengetahuan, inisiatif, kecakapan mental, sikap, disiplin waktu dan absensi (13–17).

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan bekerja dengan baik dan disiplin untuk mencapai produktivitas maksimal. Mencerminkan kondisi optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Faktor yang Mempengaruhi: hubungan harmonis atasan-bawahan, iklim kerja bersahabat, rasa manfaat terhadap tujuan bersama, kepuasan ekonomi dan material, dan ketenangan jiwa dan perlindungan.

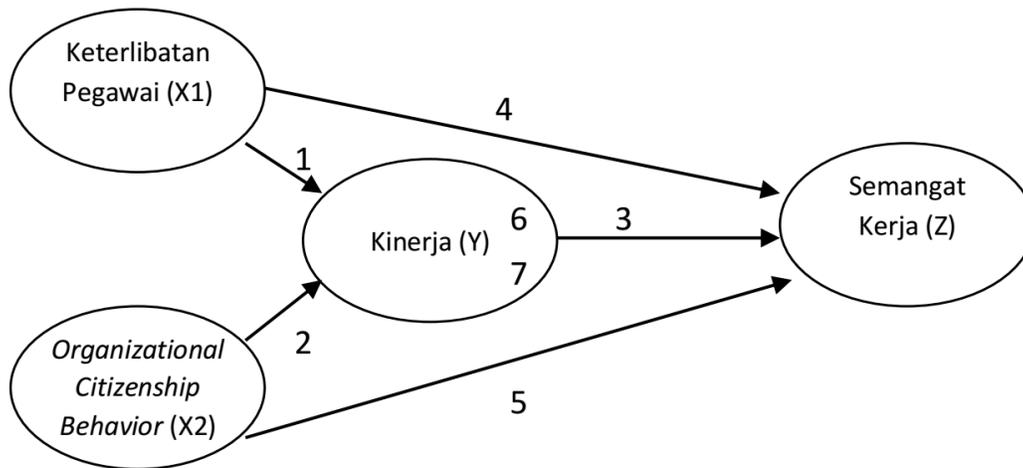
Penelitian terdahulu telah menerangkan bahwa:

1. OCB berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Suzana, 2017; Putri & Utami, 2017).
 2. Keterlibatan kerja berpengaruh pada komitmen organisasional dan kinerja (Septiadi dkk., 2017; Mildred, 2016).
 3. Penilaian kinerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja (Purwaningrum dkk., 2014; Susanto, 2007).
 4. OCB berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi, terutama jika didukung motivasi layanan publik dan kepemimpinan transformasional (Andrew & León-Cázares, 2015).
 5. Keterlibatan kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja (Safaria & Yunastiwi, 2013).
- Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh keterlibatan pegawai dan OCB terhadap kinerja dan semangat kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung (melalui kinerja sebagai variabel intervening).

2. Metode

2.1. Pendekatan

Penelitian ini berangkat dari pemikiran bahwa untuk menciptakan perusahaan dengan kinerja tinggi, perlu dibangun budaya organisasi yang kuat dan terpadu, sebagaimana dikemukakan oleh Terrence Deal dan Alan Kennedy dalam Wibisono (2011). Perusahaan harus mampu mengelola hubungan dengan para pemangku kepentingan secara kompleks dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis yang semakin global dan kompetitif. Konsep Penelitian: kerangka konseptual penelitian digambarkan dalam bagan pada Gambar 1, yang menunjukkan hubungan antara keterlibatan pegawai, OCB, kinerja, dan semangat kerja.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran dan kerangka konseptual, dirumuskan tujuh hipotesis utama:

- H1. Keterlibatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- H2. Organizational citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- H3. Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
- H4. Keterlibatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
- H5. Organizational citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
- H6. Keterlibatan pegawai berpengaruh terhadap semangat kerja dengan kinerja sebagai variabel intervening.
- H7. Organizational citizenship behavior berpengaruh terhadap semangat kerja dengan kinerja sebagai variabel intervening.

2.2. Metode pengambilan data

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain survei. Data dikumpulkan secara cross sectional, yaitu pengukuran variabel dilakukan pada waktu yang bersamaan untuk mengetahui hubungan antar variabel. Penelitian dilaksanakan di Satuan Pemeliharaan 32 Depohar 30 Lanud Abdurachman Saleh, Malang, pada Juli–November 2018. Populasi: Seluruh anggota Satuan Pemeliharaan 32 Depohar 30 Lanud Abdurachman Saleh sebanyak 127 orang (102 TNI, 25 ASN). Sampel: Ditetapkan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh 56 responden. Teknik pengambilan sampel: Proportional random sampling, dengan proporsi TNI 45 orang dan ASN 11 orang. Jenis data: Kuantitatif, berupa hasil penskoran kuesioner skala Likert. Sumber data: Data primer dari jawaban kuesioner responden. Data dikumpulkan dengan teknik angket (kuesioner), yang berisi pertanyaan tertulis untuk memperoleh informasi dari responden. Instrumen: Kuesioner skala Likert (1–5), untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap fenomena sosial yang diteliti. Skor: Sangat Setuju (5), Setuju (4), Ragu-ragu (3), Tidak Setuju (2), Sangat Tidak Setuju (1).

Variabel penelitian terdiri dari:

1. Variabel Independen:
 - a. Keterlibatan Pegawai (X₁): Sikap positif dan partisipasi pegawai terhadap nilai dan tujuan organisasi.
 - b. Organizational Citizenship Behavior/OCB (X₂): Perilaku ekstra peran yang mendukung efektivitas organisasi.
2. Variabel Intervening: Kinerja (Y): Hasil kerja pegawai selama periode tertentu sesuai standar yang disepakati.
3. Variabel Dependen: Semangat Kerja (Z): Gambaran perasaan, motivasi, dan suasana kerja pegawai.

Definisi operasional dan indikator variabel pada penelitian ini adalah:

1. Keterlibatan Pegawai: Pekerjaan sebagai minat utama, partisipasi aktif, performa sebagai harga diri, konsistensi kinerja.
2. OCB: Altruism, Conscientiousness, Civic Virtue, Courtesy, Sportmanships.
3. Kinerja: Kemampuan teknis, konseptual, hubungan interpersonal.
4. Semangat Kerja: Perilaku agresif rendah, perasaan positif saat bekerja, penyesuaian dengan rekan, keterlibatan ego.

2.3. Metode analisis

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini:

1. Uji Instrumen (Kuesioner):
 - a. Uji Validitas: Menggunakan SPSS, item valid jika $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ (0,2632).
 - b. Uji Reliabilitas: Menggunakan koefisien alfa Cronbach, reliabel jika $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$.
2. Analisis Deskriptif: Menggambarkan profil data dengan statistik rata-rata, maksimum, minimum.
3. Analisis Jalur (Path Analysis): Menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel menggunakan diagram jalur dan persamaan struktural.

Pengujian asumsi klasik:

- a. Uji normalitas (histogram, Kolmogorov-Smirnov)
 - b. Uji multikolinearitas (TOL, VIF)
 - c. Uji heteroskedastisitas (scatterplot)
4. Uji Hipotesis:
 - a. Uji t: Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap dependen.
 - b. Dasar keputusan:
 - $p\text{-value} > 0,05$: Tidak signifikan
 - $p\text{-value} < 0,05$: Signifikan
 - c. Perhitungan pengaruh:

- Pengaruh langsung = koefisien jalur
- Pengaruh tidak langsung = hasil perkalian dua koefisien jalur
- Pengaruh total = pengaruh langsung + tidak langsung

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil

Gambaran umum lokasi penelitian, penelitian dilakukan di Sathar 32, unit pelaksana Depohar 30 Lanud Abdurachman Saleh Malang, yang bertugas memelihara dan memperbaiki pesawat Hawk 100/200, Casa 212, dan pesawat lain sesuai perintah dan kemampuan. Tugas utama Sathar 32 meliputi pemeliharaan pesawat, pengajuan kebutuhan material, bantuan pemeliharaan ke satuan luar, tata usaha teknik, dan urusan kantor. Struktur organisasi terdiri dari beberapa seksi: Urusan Dalam (Urdal), Seksi Pemeliharaan (Sihar), Seksi Pengendalian Kualitas (Sidalkual), Dok A (pemeliharaan pesawat), Dok B (pemeliharaan avionik, listrik, senjata, struktur, GSE), dan unit-unit pendukung lainnya. Jumlah responden: 56 orang. Jenis kelamin: 83,93% laki-laki, 16,07% perempuan. Usia: Mayoritas 35-<40 tahun (32,14%), diikuti 30-<35 tahun (21,43%), 45-<50 tahun (19,64%), ≥ 50 tahun (12,5%), 40-<45 tahun (8,93%), <30 tahun (5,36%). Pendidikan: Sarjana (48,21%), D1-D4 (26,79%), SLTA/ sederajat (25%), Pascasarjana (0%). Masa kerja: 5-<10 tahun (42,86%), 10-<15 tahun (30,36%), ≥ 15 tahun (17,86%), <5 tahun (8,93%).

Hasil Uji Instrumen:

- Validitas: Semua item pada variabel Keterlibatan Pegawai (X1), Organizational Citizenship Behavior/OCB (X2), Kinerja (Y), dan Semangat Kerja (Z) dinyatakan valid (nilai r-hitung > r-tabel 0,2632).
- Reliabilitas: Semua variabel reliabel (Cronbach's Alpha: X1 = 0,838; X2 = 0,705; Y = 0,793; Z = 0,901; semuanya > 0,6).

Hasil Uji Asumsi Klasik

- Normalitas: Data berdistribusi normal (Asymp. Sig. = 0,881 > 0,05).
- Multikolinearitas: Tidak ada gejala multikolinearitas (VIF semua variabel < 10).
- Heteroskedastisitas: Tidak ditemukan gejala heteroskedastisitas (scatterplot menunjukkan sebaran acak).

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Rata-rata	Kategori
Keterlibatan Pegawai (X1)	4,15	Tinggi
Organizational Citizenship Behavior(X2)	4,13	Tinggi
Kinerja (Y)	4,23	Sangat Tinggi
Semangat Kerja (Z)	4,25	Sangat Tinggi

Berdasarkan Tabel 1, bahwa sebagian besar item pada tiap variabel berada pada kategori tinggi atau sangat tinggi.

Hasil Analisis Jalur (Path Analysis) (Tabel 2)

- Model analisis jalur digunakan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel.
- Persamaan 1 (Y = Kinerja): Keterlibatan Pegawai (X1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y) ($p = 0,079$), sedangkan OCB (X2) berpengaruh positif dan signifikan ($p = 0,011$).

- c. Persamaan 2 ($Z = \text{Semangat Kerja}$): Keterlibatan Pegawai (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja (Z) ($p = 0,012$), OCB (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan ($p = 0,287$), Kinerja (Y) juga positif tapi tidak signifikan ($p = 0,105$).
- d. Nilai R^2 Kinerja (Y) = 0,176 (17,6% variasi dijelaskan model), Semangat Kerja (Z) = 0,242 (24,2% variasi dijelaskan model).

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil
1	Keterlibatan pegawai berpengaruh positif & signifikan terhadap kinerja	Ditolak
2	OCB berpengaruh positif & signifikan terhadap kinerja	Diterima
3	Kinerja berpengaruh positif & signifikan terhadap semangat kerja	Ditolak
4	Keterlibatan pegawai berpengaruh positif & signifikan terhadap semangat kerja	Diterima
5	OCB berpengaruh positif & signifikan terhadap semangat kerja	Ditolak
6	Keterlibatan pegawai berpengaruh terhadap semangat kerja dengan kinerja sebagai intervening	Diterima
7	OCB berpengaruh terhadap semangat kerja dengan kinerja sebagai intervening	Diterima

3.2. Pembahasan

Dari Tabel 2 diperoleh hasil bahwa:

- a. Hipotesis yang diterima: OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja; Keterlibatan pegawai berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja; Keterlibatan pegawai dan OCB mempengaruhi semangat kerja melalui kinerja sebagai variabel intervening.
- b. Hipotesis yang ditolak: Keterlibatan pegawai tidak signifikan terhadap kinerja; Kinerja tidak signifikan terhadap semangat kerja; OCB tidak signifikan terhadap semangat kerja.

Dengan demikian hubungan antar variabel adalah:

- a. Keterlibatan Pegawai → Kinerja: Pengaruh positif namun tidak signifikan. Artinya, peningkatan keterlibatan kerja searah dengan peningkatan kinerja, namun pengaruhnya kecil.
- b. OCB → Kinerja: Pengaruh positif dan signifikan. Setiap peningkatan OCB akan meningkatkan kinerja secara berarti.
- c. OCB → Semangat Kerja: Pengaruh positif namun tidak signifikan. Peningkatan OCB searah dengan semangat kerja, namun pengaruhnya kecil.
- d. Kinerja → Semangat Kerja: Pengaruh positif namun tidak signifikan. Peningkatan kinerja searah dengan semangat kerja, namun pengaruhnya kecil.
- e. Intervening: Kinerja memediasi pengaruh Keterlibatan Pegawai dan OCB terhadap Semangat Kerja.

Dari hasil di atas, dapat disimpulkan bahwa:

- a. Kinerja pegawai di Sathar 32 lebih banyak dipengaruhi oleh perilaku OCB dibandingkan keterlibatan pegawai.
- b. Semangat kerja pegawai lebih dipengaruhi oleh keterlibatan pegawai secara langsung, dan juga secara tidak langsung melalui kinerja sebagai variabel intervening.
- c. OCB berperan penting dalam peningkatan kinerja, sedangkan pengaruhnya terhadap semangat kerja tidak signifikan secara statistik.
- d. Dari hasil di atas, berimplikasi pada organisasi sebaiknya memperkuat perilaku OCB dan keterlibatan pegawai untuk meningkatkan kinerja dan semangat kerja pegawai secara optimal.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa,

1. Keterlibatan pegawai memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, tetapi pengaruhnya tidak signifikan.
2. Organizational citizenship behavior (perilaku kewargaan organisasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
3. Kinerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja, namun pengaruh ini tidak signifikan.
4. Keterlibatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
5. Organizational citizenship behavior berpengaruh positif terhadap semangat kerja, tetapi pengaruhnya tidak signifikan.
6. Keterlibatan pegawai berpengaruh terhadap semangat kerja dengan kinerja sebagai variabel intervening (mediasi).
7. Organizational citizenship behavior juga berpengaruh terhadap semangat kerja dengan kinerja sebagai variabel intervening.

Daftar Pustaka

1. Anggraini T, Eprilianto DF. Efektivitas Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Timur Pada Masa Pandemi Covid-19. *Publika*. 2022;753-64.
2. Nurhasanah N, Jufrizen J, Tupti Z. Pengaruh etika kerja, budaya organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*. 2022;5(1):245-61.
3. Karauwan R, Mintardjo C. Pengaruh etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai di dinas pekerjaan umum minahasa selatan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 2015;3.
4. Dunan H, Sari SY. Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung. *Jurnal EMT KITA*. 2023;7(2):530-7.
5. Organ DW. Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2018;5(1):295-306.
6. Siswadi Y, Jufrizen J, Saripuddin J, Farisi S, Sari M. Organizational culture and organizational citizenship behavior: The mediating role of learning organizations and organizational commitment. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*. 2023;16(1):73-82.
7. Widarko A, Anwarodin MK. Work motivation and organizational culture on work performance: Organizational citizenship behavior (OCB) as mediating variable. *Golden Ratio of Human Resource Management*. 2022;2(2):123-38.
8. Hasibuan JS, Sari Nasution AS, Sari M. Organizational Citizenship Behavior as A Moderator in Employee Performance: A Study on Emotional Intelligence and Job Satisfaction. *International Journal of Sustainable Development & Planning*. 2024;19(1).
9. Podsakoff PM, MacKenzie SB, Paine JB, Bachrach DG. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of management*. 2000;26(3):513-63.
10. de Geus CJ, Ingrams A, Tummers L, Pandey SK. Organizational citizenship behavior in the public sector: A systematic literature review and future research agenda. *Public Administration Review*. 2020;80(2):259-70.
11. Yeni A. Pengaruh karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja terhadap Komitmen. *Journal of Innovation Research and Knowledge*. 2022;1(8):553-8.
12. Setiawan MSA, Bagia IW. Pengaruh penempatan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*. 2021;7(1):20-8.
13. Lestari D. *Kinerja Pegawai*. 2023;
14. Suswati E. *Motivasi kerja*. Media Nusa Creative (MNC Publishing); 2022.

15. Febrina I, Rahmat HK. Motivasi kerja sumber daya manusia dalam organisasi: Sebuah tinjauan pustaka. *Journal of Current Research in Humanities, Social Sciences, and Business*. 2024;1(1):29–34.
16. Adinda TN, Firdaus MA, Agung S. Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*. 2023;1(3):134–43.
17. Sutanjar T, Saryono O. Pengaruh motivasi, kepemimpinan dan disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai. *Journal of Management Review*. 2019;3(2):321–5.