

Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Pegawai Sebagai Variabel Intervening

Trisakti Wiratama^{1*}, Muryati Muryati²

¹Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Batu

²Universitas Widya Gama Malang

*Penulis Korespondensi: Trisakti Wiratama email: twiratama@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai, dengan komitmen pegawai sebagai variabel intervening (mediasi), berfokus pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Batu. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai yaitu motivasi kerja, iklim organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai. Berdasarkan analisis dan pembahasannya, disimpulkan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat menjadi pendorong kuat untuk meningkatkan tingkat komitmen para pegawai. Dengan peningkatan iklim organisasi, kinerja pegawai cenderung meningkat secara signifikan. Peningkatan tingkat iklim organisasi dapat efektif meningkatkan komitmen pegawai. Peningkatan tingkat komitmen pegawai memiliki dampak positif dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Komitmen pegawai berperan sebagai perantara penuh (full mediation) yang efektif dalam menghubungkan motivasi kerja dengan peningkatan kinerja pegawai secara menyeluruh. Komitmen pegawai berperan sebagai mediasi sebagian (partial mediation) dalam menghubungkan iklim organisasi dengan kinerja pegawai, menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja pegawai dalam konteks iklim organisasi.

Abstract

This study aims to analyze the effect of work motivation and organizational climate on employee performance, with employee commitment as an intervening variable (mediation), focusing on the Batu City Public Works and Spatial Planning Office. Factors that affect employee performance are work motivation, organizational climate, organizational commitment, and employee performance. The high work motivation can be a strong driver to increase the level of commitment of employees. With an increase in organizational climate, employee performance tends to increase significantly. Increasing the level of organizational climate can effectively increase employee commitment. Increasing the level of employee commitment has a positive impact on encouraging increased employee performance. Employee commitment acts as an effective full mediation in connecting work motivation with overall employee performance improvement. Employee commitment acts as a partial mediation in connecting organizational climate with employee performance, indicating that other factors influence employee performance in the context of organizational climate.

Informasi Artikel

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, Kinerja Pegawai, Komitmen Pegawai

Dikirim: 13 Desember 2024

Diterima: 04 April 2025

Diterbitkan: 15 April 2025

1. Pendahuluan

Kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mencapai tujuan organisasi dan pelayanan publik di Indonesia, mengacu pada definisi kinerja dari berbagai ahli dan peraturan perundang-undangan terkait ASN serta akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (1–3). Pada penelitian ini berfokus pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kota Batu. Disajikan data capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) tahun 2022 yang menunjukkan beberapa target belum tercapai, terutama terkait kualitas infrastruktur jalan, jembatan, irigasi, dan kesesuaian pembangunan dengan RTRW. Faktor internal Sumber Daya Manusia (SDM) seperti kurangnya sinergi koordinasi dan kebutuhan SDM yang berorientasi ekonomi/bisnis diidentifikasi sebagai penyebab potensial.

Faktor-faktor yang diduga memengaruhi kinerja pegawai di DPUPR Kota Batu (4,5):

1. Motivasi Kerja: motivasi kerja berdasarkan pandangan berbagai ahli (seperti Maslow, Robbins dan Judge, Sutrisno, Uno) sebagai dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan seseorang untuk bertindak mencapai tujuan organisasi. Dipaparkan faktor-faktor yang memengaruhi motivasi (faktor intern seperti kebutuhan dasar, kepemilikan, penghargaan, pengakuan, kekuasaan; dan faktor ekstern seperti kondisi lingkungan, kompensasi, supervisi, jaminan kerja, status, peraturan). Kurangnya pengakuan dan penghargaan di lingkungan kerja diamati dapat meredam motivasi.
2. Iklim Organisasi: Iklim organisasi merupakan persepsi karyawan mengenai kualitas lingkungan internal suatu organisasi yang dialami dan dirasakan oleh anggota-anggotanya, yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja. Menurut Tagiuri dan Litwin, iklim organisasi adalah kualitas lingkungan internal yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu karakteristik organisasi.
3. Komitmen Organisasi: Komitmen pegawai merupakan suatu bentuk sikap dimana individu merasa menjadi bagian dari organisasi dan memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Menurut Allen dan Meyer, komitmen organisasi adalah sejauh mana seseorang karyawan mengalami rasa kesatuan dengan organisasi mereka.
4. Kinerja Pegawai: Didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai pegawai secara kualitas dan kuantitas sesuai tugas dan tanggung jawabnya, dibandingkan dengan standar atau tujuan organisasi. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dibahas (kemampuan, motivasi, faktor individu, lingkungan, organisasi, psikologis).

Pada penelitian terdahulu telah dijelaskan bahwa hubungan antar variabel-variabel tersebut dengan temuan utama:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (6,7).
2. Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (8,9).
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (10).
4. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (11).
5. Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (12).
6. Komitmen organisasi dapat berperan sebagai mediator antara motivasi kerja dan kinerja pegawai (13,14).
7. Komitmen organisasi dapat berperan sebagai mediator antara iklim organisasi dan kinerja pegawai (15,16)

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai, dengan Komitmen Pegawai sebagai variabel intervening (mediasi).

2. Metode

2.1. Identifikasi Variabel

1. Variabel Bebas (Independent): Motivasi Kerja (X1), Iklim Organisasi (X2).

2. Variabel Intervening (Mediasi): Komitmen Pegawai (Z).
3. Variabel Terikat (Dependent): Kinerja Pegawai (Y).

2.2. Definisi Operasional Variabel

Setiap variabel didefinisikan secara operasional dan ditentukan indikator pengukurannya berdasarkan teori yang relevan:

1. Motivasi Kerja (X1): Menggunakan 5 indikator dari teori Maslow (yaitu Kebutuhan Fisiologis, Keamanan, Sosial, Harga Diri, Aktualisasi Diri) (17).
2. Iklim Organisasi (X2): Menggunakan 5 indikator dari Litwin & Stringer Jr. (yaitu Tanggung Jawab, Identitas, Kehangatan, Dukungan, Konflik) (18).
3. Komitmen Pegawai (Z): Menggunakan 3 indikator dari Allen & Meyer (yaitu Komitmen Afektif, Berkelanjutan, Normatif) (19).
4. Kinerja Pegawai (Y): Menggunakan 9 indikator dari PP No. 30 Tahun 2019 (yaitu Kuantitas, Kualitas, Waktu, Biaya, Orientasi Pelayanan, Komitmen, Inisiatif Kerja, Kerjasama, Kepemimpinan) (20).

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja (X1) dan Iklim Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y), dengan Komitmen Pegawai (Z) sebagai variabel intervening (mediasi). Pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y): Motivasi yang tinggi diharapkan meningkatkan kinerja. Hipotesis 1 (H1) menyatakan Motivasi Kerja mampu meningkatkan Kinerja Pegawai, didukung penelitian sebelumnya (misal: Djemma et al., 2023; Fadli et al., 2023). Pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap Komitmen Pegawai (Z): Motivasi kerja yang tinggi diharapkan meningkatkan komitmen. Hipotesis 2 (H2) menyatakan Motivasi Kerja mampu meningkatkan Komitmen Pegawai, didukung penelitian sebelumnya (misal: Nawangsari et al., 2023; Artha et al., 2023). Pengaruh Iklim Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y): Iklim organisasi yang kondusif diharapkan meningkatkan kinerja. Hipotesis 3 (H3) menyatakan Iklim Organisasi mampu meningkatkan Kinerja Pegawai, didukung penelitian sebelumnya (misal: Suryana, 2023; Nurjanah et al., 2023). Pengaruh Iklim Organisasi (X2) terhadap Komitmen Pegawai (Z): Iklim organisasi yang baik diharapkan meningkatkan komitmen. Hipotesis 4 (H4) menyatakan Iklim Organisasi mampu meningkatkan Komitmen Pegawai, didukung penelitian sebelumnya (misal: Rahmayani et al., 2023; Obeng et al., 2020). Pengaruh Komitmen Pegawai (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y): Komitmen yang tinggi diharapkan meningkatkan kinerja. Hipotesis 5 (H5) menyatakan Komitmen Pegawai mampu meningkatkan Kinerja Pegawai, didukung penelitian sebelumnya (misal: Nawangsari et al., 2023; Misnan et al., 2023). Hipotesis 6 (H6) menyatakan Motivasi Kerja mampu meningkatkan Kinerja Pegawai melalui Komitmen Pegawai, didukung penelitian sebelumnya (misal: Nawangsari et al., 2023; Artha et al., 2023). Hipotesis 7 (H7) menyatakan Iklim Organisasi mampu meningkatkan Kinerja Pegawai melalui Komitmen Pegawai, didukung penelitian sebelumnya (misal: Obeng et al., 2020; Wulandari, 2021).

2.2. Metode pengambilan data

Subjek, Objek, dan Lokasi: Subjek penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Batu. Objek penelitian adalah variabel motivasi kerja (X1), iklim organisasi (X2), komitmen pegawai (Z), dan kinerja pegawai (Y). Lokasi penelitian adalah kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Batu.

Populasi dan Sampel: Populasi penelitian adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di DPUPR Kota Batu, berjumlah 57 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (total sampling atau sensus) karena populasi kurang dari 100. Sampel yang ditargetkan adalah 57 responden, namun sampel yang terealisasi dan valid setelah pengumpulan data adalah 51 responden (tingkat respons 89,47%). Jumlah ini masih dianggap layak berdasarkan aturan umum dan perbandingan dengan penelitian lain.

Jenis dan Sumber Data: Jenis data yang digunakan meliputi data kuantitatif (skor kuesioner) dan kualitatif (profil instansi). Sumber data berasal dari data primer (jawaban kuesioner langsung dari responden) dan data sekunder (dokumen, literatur).

Metode Pengumpulan Data: Data primer dikumpulkan menggunakan angket (kuesioner). Data sekunder dikumpulkan melalui dokumentasi.

Instrumen Penelitian: Instrumen utama adalah kuesioner yang dikembangkan peneliti dengan menggunakan Skala Likert 5 poin (Sangat Setuju hingga Sangat Tidak Setuju, skor 5-1).

2.3. Metode analisis

Analisis Statistik Deskriptif: Digunakan untuk memberikan gambaran umum tentang karakteristik responden dan skor rata-rata setiap variabel menggunakan SPSS versi 25. Analisis Statistik Inferensial: Menggunakan Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan software SmartPLS 4.0 untuk menguji hipotesis.

Tahapan analisis PLS-SEM meliputi:

1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model): Menguji validitas (konvergen dan diskriminan) dan reliabilitas (reliabilitas indikator dan konsistensi internal) dari indikator-indikator setiap variabel menggunakan kriteria seperti outer loadings, AVE, Cronbach's Alpha, Composite Reliability, Cross Loadings, dan Fornell-Larcker Criterion.
2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model): Menguji hubungan antar konstruk laten dengan melihat nilai VIF (untuk kolinearitas), koefisien determinasi (R^2), predictive relevance (Q^2), effect size (f^2), dan path coefficients.
3. Pengujian Hipotesis: Dilakukan dengan prosedur bootstrapping untuk mendapatkan nilai t-statistik. Hipotesis diterima jika t-statistik > 1.96 (untuk $\alpha=0.05$) atau nilai $p < 0.05$.
4. Analisis Mediasi: Menganalisis pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediator (komitmen pegawai), serta menentukan jenis mediasi (penuh/parsial).

3. Hasil dan Pembahasan

Penelitian telah dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kota Batu, yang bertugas membantu Walikota dalam urusan pekerjaan umum dan penataan ruang. Struktur organisasi terdiri dari Kepala Dinas, Sekretariat, Bidang Sumber Daya Air, Binamarga, Tata Ruang, dan Unit Pelaksana Teknis Dinas. Responden penelitian berjumlah 51 pegawai, mayoritas laki-laki (86,3%), usia terbanyak 41–50 tahun (64,71%), pendidikan didominasi Sarjana (52,94%), dan masa kerja terbanyak 16–20 tahun (70,59%).

3.1. Hasil Statistik Deskriptif

Setelah menggunakan software SPSS versi 25, kemudian dilakukan analisis Statistik Inferensial menggunakan Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan software SmartPLS 4.0, maka diperoleh hasil sebagai berikut.

1. Motivasi Kerja: Rata-rata skor 3,19 (kategori sedang). Seluruh indikator (kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, harga diri, aktualisasi diri) berada pada kategori sedang.
2. Iklim Organisasi: Rata-rata skor 3,31 (kategori sedang). Indikator tanggung jawab, identitas, kehangatan, dukungan, dan konflik juga dalam kategori sedang.
3. Komitmen Pegawai: Rata-rata skor 3,56 (kategori tinggi), dengan indikator komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif semuanya tinggi.
4. Kinerja Pegawai: Rata-rata skor 3,53 (kategori tinggi), dengan indikator kuantitas, waktu, orientasi pelayanan, inisiatif kerja, kerjasama, dan kepemimpinan tinggi; kualitas, biaya, dan komitmen sedang.

3.2. Hasil Statistik Inferensial

Pengujian Model Pengukuran, bahwa semua item indikator memiliki loading factor $> 0,7$, menandakan validitas konstruk yang baik. Nilai R-Square (R^2) untuk Komitmen Pegawai sebesar 0,934 dan Kinerja Pegawai sebesar 0,961. Hal ini menunjukkan model sangat kuat. Nilai Q-Square (Q^2) sebesar 0,997 mengindikasikan model memiliki predictive relevance yang sangat kuat. Uji reliabilitas (Cronbach's alpha dan composite reliability) serta validitas (AVE, cross loading, Fornell-Larcker) menunjukkan instrumen penelitian valid dan reliabel. Tidak ditemukan masalah multikolinearitas ($VIF < 10$).

3.3. Pembahasan

Dari uji statistik yang telah dilakukan, bahwa diperoleh hasil sebagai berikut.

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai: Tidak signifikan ($t=1,853$; $p=0,064$). Motivasi Kerja tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini diduga karena skor motivasi kerja responden masih kategori sedang dan ada keraguan terkait pemenuhan kebutuhan dasar, keamanan, sosial, harga diri, dan aktualisasi diri.
2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Pegawai: Signifikan ($t=3,376$; $p=0,001$). Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Pegawai. Pegawai yang termotivasi cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi.
3. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai: Signifikan ($t=3,287$; $p=0,001$). Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan Komitmen Pegawai. Lingkungan kerja yang baik meningkatkan kinerja serta komitmen pegawai.
4. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Pegawai: Signifikan ($t=11,714$; $p=0,000$). Komitmen Pegawai berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung berkinerja lebih baik.
5. Pengaruh Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai: Signifikan ($t=3,938$; $p=0,000$). Komitmen Pegawai memediasi penuh pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, dan memediasi sebagian pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.
6. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Pegawai → Kinerja Pegawai: Signifikan, dengan komitmen sebagai mediator penuh (full mediation).
7. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Pegawai → Kinerja Pegawai: Signifikan, dengan komitmen sebagai mediator sebagian (partial mediation).

Komitmen pegawai menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja, baik sebagai mediator penuh maupun sebagian. Upaya peningkatan motivasi dan perbaikan iklim organisasi sangat penting untuk memperkuat komitmen dan kinerja pegawai.

Keterbatasan Penelitian ini adalah penelitian hanya dilakukan di DPUPR Kota Batu. Waktu penelitian terbatas. Bersifat cross section (satu waktu). Tidak mengkaji faktor lain di luar motivasi kerja, iklim organisasi, dan komitmen pegawai. Perlu penelitian lanjutan untuk variabel dan konteks yang lebih luas. Kinerja pegawai di DPUPR Kota Batu sangat dipengaruhi oleh komitmen pegawai, yang terbentuk dari motivasi kerja dan iklim organisasi. Motivasi kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, namun berperan melalui peningkatan komitmen. Iklim organisasi berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja melalui komitmen pegawai. Perbaikan motivasi, iklim organisasi, dan peningkatan komitmen pegawai sangat penting untuk mendukung kinerja organisasi.

4. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasannya maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Meski motivasi kerja semakin meningkat, kinerja pegawai tetap tidak mengalami peningkatan yang signifikan.
2. motivasi kerja yang tinggi dapat menjadi pendorong kuat untuk meningkatkan tingkat komitmen yang dimiliki oleh para pegawai.
3. Dengan peningkatan iklim organisasi, kinerja pegawai cenderung meningkat secara signifikan.
4. Peningkatan tingkat iklim organisasi dapat efektif meningkatkan tingkat komitmen pegawai.

5. Peningkatan tingkat komitmen pegawai memiliki dampak positif dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai.
6. Komitmen pegawai berperan sebagai perantara penuh (full mediation) yang efektif dalam menghubungkan motivasi kerja dengan peningkatan kinerja pegawai secara menyeluruh.
7. Komitmen pegawai berperan sebagai mediasi sebagian (partial mediation) dalam menghubungkan iklim organisasi dengan kinerja pegawai, menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain selain komitmen pegawai yang juga memengaruhi kinerja pegawai dalam konteks iklim organisasi.

Daftar Pustaka

1. Ardiansyah R, Pracandra AP, Sari DPA, Rahmawati SM, Fajri MA, Nuraini D. Manajemen Sumber Daya Manusia Global dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*. 2024;3(2):42–8.
2. Prabu MA. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2005;
3. Madiistriyatno H, Tunnufus Z. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengelola Potensi Individu dalam Perusahaan*. Indigo Media; 2024.
4. Dirwan D, Ahmad F, Nurul Aqilah A, Shafira AA. Mengkaji Dampak Beberapa Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Pegawai. *Economics and Digital Business Review*. 2024;5(1):251–65.
5. Toto MI. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). In 2024. p. 504–18.
6. Putu BSI, Ketut RP, Made DPN. *The Influence Of Work Discipline And Training On Employee Performance Mediated By Organizational Commitment In Perumda Air Minum Tirta Sewakadarma Denpasar*. 2022.
7. Nawangsari LC, Siswanti I, Arijanto A, Wahyu M. From Knowledge to Action: Exploring Green Intellectual Capital's Role in Sustainable Organizational Performance for Millennials. *International Review of Management and Marketing*. 2025;15(1):82–90.
8. Nurjanah AP, Eko AF. The Effect of Work Ethics and Career Development On Job Satisfaction With Internal Communication As A Moderating. *Azzukhruf: Journal of Management and Business*. 2024;1(1):94–106.
9. Novriansyah Y, Royati E, Yeni M. The Influence of Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Leadership in The Cooperative, SMEs, Industry, and Trade Office of Bungo Regency. *ProBisnis: Jurnal Manajemen*. 2024;15(5):948–55.
10. Yulianingrum NF, Mas' ud M. The Influence of Individual Characteristics and Ethical Behavior on Employee Performance Mediated by Organizational Commitment. *Journal of Management Research and Studies*. 2024;2(2):364–75.
11. Said A. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Perusahaan Air Minum Kota Makassar) A. Nabilah Aliyah. *An Analysis Of The Influence Of Organizational Commitment And Work Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable (Supervised by Sumardi and Andi Reni)*. 2024;
12. Alateeg S, Alhammadi A. The Impact of Organizational Culture on Organizational Innovation with Mediation Role of Strategic Leadership in Saudi Arabia. *Journal of Statistics Applications & Probability*. 2024;13(2):843–58.
13. Zahari M, Yamali FR, Hartono H. The Influence of Servant Leadership and Intrinsic Motivation on Employee Performance Through Organizational Commitment in Subdistrict Government Institutions. *Dinasti International Journal of Management Science (DIJMS)*. 2024;5(3).
14. Sihombing AA, Nurhattati N, Pabbajah M, Putranti HRD, Maigahoaku FD, Fatra M. Examining the Relationship between Servant Leadership, Organizational Commitment, and Task Performance. *The International Journal of Educational Organization and Leadership*. 2024;31(1):23.

15. Abdullahi MS, Adieza A, Arnaut M, Nuhu MS, Ali W, Lawal Gwadabe Z. Antecedents of Employee Performance Through Perceived Organizational Support: A Moderating Role of Job Satisfaction Among Employees of Smes in an Emerging Economy. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. 2024;
16. Gayatri TM, Prasilowati SL. The influence of organizational climate and organizational culture on the performance of employees of the tourism and creative economy office of DKI Jakarta province with motivation as an intervening variable. *Jurnal Scientia*. 2024;13(01):481–96.
17. Arifin JT. *Praktek Motivasi Menurut Teori Maslow Di Pekerja Proyek Konstruksi*. 2021.
18. Rahayuningsih I. Iklim Organisasi, Usia Dan Masa Kerja Sebagai Prediktor Subjective Well-Being Guru SMP Swasta X di Surabaya. *Psikosains (Jurnal Penelitian dan Pemikiran Psikologi)*. 2024;19(2):117–31.
19. Rovitia N, Oktaviola H, Sari RS. Hubungan Antara Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi dengan Komitmen Karyawan pada Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Sijunjung. *Jurnal Rimba: Riset Ilmu manajemen Bisnis dan Akuntansi*. 2024;2(3).
20. Harmaini H, Antoni E, Agustina R. Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dalam Perspektif Peraturan Perundang-undangan. *Adagium: Jurnal Ilmiah Hukum*. 2024;2(2):108–20.