

## **Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada salah satu perusahaan BUMN di Jawa Barat)**

---

**Chrisvan Caissar<sup>1</sup>, Aan Hardiyana<sup>2</sup>, Adhie Fasha Nurhadian<sup>3</sup>, Kadir<sup>4</sup>**  
STIE Pasundan, Bandung<sup>1,2,3,4</sup>

E-mail: [caissar@gmail.com](mailto:caissar@gmail.com)<sup>1</sup>, [aan@stiepas.ac.id](mailto:aan@stiepas.ac.id)<sup>2</sup>, [adhie@stiepas.ac.id](mailto:adhie@stiepas.ac.id)<sup>3</sup>, [kadir@stiepas.ac.id](mailto:kadir@stiepas.ac.id)<sup>4</sup>

### **ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of work motivation and work discipline on employee performance. The object of research is one of the state-owned companies in West Java. The number of respondents in this study was 50 employees. The author uses path analysis techniques to analyze the effect of work motivation and work discipline on employee performance. The study results proved that there was a significant influence of work motivation and work discipline on employee performance. Therefore, to improve employee performance, companies should need to provide motivation to their employees and monitor the performance improvement of each employee so that if employee motivation and discipline are good, good performance will also create. For example, the company provides bonuses/incentives to employees who have worked well following company regulations. So that employees are motivated and disciplined, thus employees will continue to improve their performance.*

*Keywords: work motivation, work discipline, employee performance.*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Objek penelitian merupakan salah satu perusahaan BUMN di Jawa Barat. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 50 orang karyawan. Penulis menggunakan teknik analisis jalur untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian terbukti bahwa terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, hendaknya perusahaan perlu memberikan motivasi kepada karyawannya dan lebih memantau peningkatan kinerja setiap karyawan sehingga jika motivasi dan disiplin karyawan baik maka akan terciptanya kinerja yang baik pula. Seperti: perusahaan memberikan bonus/insentif kepada karyawan yang telah bekerja dengan baik sesuai peraturan perusahaan. Sehingga karyawan termotivasi dan disiplin, dengan demikian karyawan akan terus meningkatkan kinerjanya.

Kata Kunci: motivasi kerja, disiplin kerja, kinerja karyawan.

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam aktivitas perusahaan, karena bagaimanapun juga kemajuan dan keberhasilan suatu perusahaan tidak lepas dari peran dan kemampuan sumber daya manusia yang baik. Karyawan adalah orang-orang yang bekerja pada suatu perusahaan atau pada instansi pemerintah atau badan usaha dan memperoleh upah atas jasanya tersebut.

Dalam suatu sistem operasional perusahaan, potensi sumber Daya Manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peran yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola Sumber Daya Manusia sebaik mungkin.

Salah satu bentuk usaha kongkrit untuk mendorong hasil produksi dan keseimbangan perusahaan yaitu dengan meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memotivasi dan membuat karyawan disiplin kerja agar setiap karyawan mampu bekerja dengan baik. Pekerjaan yang dilakukan dengan baik, dengan kemampuan kerja yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang diberikan oleh seorang karyawan tentunya akan meningkatkan hasil

produksi sehingga mendorong peningkatan penjualan produk.

Faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dapat bersifat individu seperti kebutuhan, sikap dan kemampuan, sedangkan yang bersifat organisasi meliputi pembayaran gaji, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri. Sehingga menjadi menarik bagi penulis untuk mengkaji bagaimana sebenarnya perusahaan berupaya meningkatkan motivasi kerja dan disiplin kerja yang nantinya akan berdampak pada kinerja karyawan yang tentunya akan memberikan dampak positif bagi perusahaan.

Selain itu setiap karyawan memiliki motif untuk mengembangkan karir. Pada lingkungan kerja perusahaan merupakan salah satu komponen terpenting dalam karyawan menyelesaikan pekerjaannya, dimana segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas tugas yang dibebankan, sehingga lingkungan kerja yang belum kondusif dapat terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, aman dan menyenangkan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hal lain yang harus diperhatikan juga adalah karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi akan mampu melaksanakan tugasnya dengan

baik sehingga kompetensi yang belum optimal bisa menjadi lebih efektif dan efisien.

Bukan saja terlihat dari keterampilan dan kemampuan, tetapi dari berbagai keinginan setiap karyawan memiliki motif untuk mengembangkan karir. Pada lingkungan kerja perusahaan merupakan salah satu komponen penting dalam karyawan menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga lingkungan kerja yang kondusif dapat terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, aman dan menyenangkan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu stress kerja, dimana setiap karyawan hampir mengalami hal tersebut yang selalu disibukan dengan deadline dan tuntutan perusahaan yang tinggi. Karna stress kerja yang tinggi mengakibatkan kinerja karyawan menurun, kondisi ketidak seimbangan fisik dan psikis, mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang karyawan tidak bersemangat menyelesaikan tugasnya.

Selain itu kepemimpinan pada perusahaan harus bisa memberikan contoh yang baik kepada karyawannya, juga bisa memberikan motivasi dan disiplin yang baik kepada karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dan menyelesaikan tugasnya dengan baik dan optimal.

Selain itu juga kepuasan kerja mengekspresikan sejumlah kesesuaian antara harapan karyawan tentang pekerjaannya yang dapat berupa prestasi kerja yang diberikan oleh

perusahaan dan imbalan yang diberikan atas pekerjaannya. Sehingga kepuasan kerja yang rendah dapat meningkat karna adanya imbalan yang pantas.

Selain itu, yang mempengaruhi dalam kinerja karyawan yaitu promosi jabatan, promosi jabatan merupakan upaya untuk memberikan kesempatan bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik.

Faktor lain yang mempengaruhi dalam kinerja karyawan adalah belum optimalnya tanggung jawab karyawan kepada tugas dan pekerjaannya.

Berdasarkan pada objek studi dapat dilihat bahwa rata-rata kinerja karyawan secara keseluruhan belum mencapai standar target kerja, dengan rata-rata sekitar 77,4 %. Hasil penilaian kinerja karyawan menunjukkan bahwa inisiatif yang paling rendah yaitu 70%. Sejalan dengan Kamphorst & Swank (2018) yang mengemukakan bahwa hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan hasil prasurvey dapat disimpulkan kebutuhan akan kekuasaan memiliki nilai realisasi terendah sebesar 70% dari target yang di tentukan oleh perusahaan sebesar 90%. Sehingga perusahaan masih belum optimal dalam memberikan motivasi kepada karyawan. Sejalan dengan Moon, Hur & Hyun (2019)

bahwa kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, maupun kebutuhan akan kekuasaan adalah motivasi yang kuat pada setiap individu, kebutuhan seorang untuk mencapai tujuannya hal ini juga berkaitan dengan pembentukan perilaku serta pengaruhnya terhadap prestasi akademik, hubungan interpersonal, pemikiran gaya hidup dan untuk kerja.

Berdasarkan pada hasil obesrvasi bahwa pada ketidakhadiran paling tinggi pada bulan juli sebanyak 20% dan keterlambatan paling tinggi pada bulan maret sebanyak 15%, sehingga disiplin kerja yang dilakukan berpengaruh kepada tingkat motivasi kerja yan menurun, kurangnya komunikasi baik antara atasan dan bawahan juga rekan kerja, masih adanya karyawan yang masuk kerja terlambat dan pulang kerja tidak sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Sejalan dengan Hersona & Sidharta (2017) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Berdasarkan data-data dan penjelasan diatas memperlihatkan bahwa motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan akan meningkatkan semangat kerja yang tinggi sehingga karyawan akan lebih giat lagi dalam bekerja. Serta disiplin kerja sebagai bagian dari sumber daya manusia sangat erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Baik secara empiris

maupun teoritis menunjukkan adanya hubungan yang erat antara disiplin kerja dalam perusahaan diperhatikan dengan baik oleh pimpinan, maka kinerja karyawan dalam perusahaan akan meningkat.

Dari faktor-faktor yang telah dibahas sebelumnya menunjukkan bahwa masalah motivasi dan disiplin kerja perlu mendapatkan perhatian serius untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga peneliti merumuskan masalah seberapa besar pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dan tujuannya adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

## METODE

Penelitian ini penulis melakukan pengumpulan data yang berupa informasi yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti. Penelitian yang akan digunakan adalah penelitian bersifat deskriptif dan verifikatif.

Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan BUMN di Jawa Barat, dengan jumlah sample sebanyak 50 orang pegawai.

Variabel pada penelitian merupakan unsur penelitian yang terkait dengan variabel yang terdapat dalam judul penelitian atau yang tercakup dalam paradigma penelitian sesuai dengan hasil perumusan masalah. Teori ini dipergunakan sebagai landasan atau alasan

mengapa suatu yang bersangkutan memang bisa mempengaruhi variabel terikat atau merupakan salah satu penyebab. Variabel penelitian merupakan suatu hal dalam bentuk apapun yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Sesuai judul penelitian maka variabel yang digunakan variabel Motivasi Kerja (X1) adalah suatu dorongan yang berasal dari dalam dirinya untuk menggerakkan dan mengarahkan dirinya agar dapat melaksanakan tugasnya dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan bertanggung jawab.

Variabel Disiplin Kerja (X2) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim, dan akhirnya organisasi

Untuk mengolah data penulis menggunakan teknik analisis jalur untuk mengetahui besarnya pengaruh variable penelitian baik langsung maupun tidak langsung.

## **HASIL dan PEMBAHASAN**

Setelah melakukan penganalisaan terhadap jawaban responden maka langkah selanjutnya

peneliti perlu melakukan pembahasan secara mendalam tentang kondisi dan fenomena yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian, baik secara deskriptif maupun verifikatif. Sebagaimana diketahui bahwa Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja merupakan faktor utama yang dapat mendorong Kinerja Karyawan, oleh karna itu perlu kita inventarisasi faktor dominan apa yang berdampak besar pada Kinerja Karyawan. Penelitian ini mencoba mengungkapkan Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan lebih jauh untuk peneliti selanjutnya bahwa terbukti Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data, mengenai gambaran Motivasi Kerja adalah Cukup Baik dengan nilai rata-rata 3,16 dan adapun hasil nilai rata-rata jawaban untuk masing-masing pernyataan diurutkan berdasarkan nilai rata-rata tertinggi yaitu pada pernyataan: "Saya berupaya untuk mengembangkan kreativitas", yang memiliki nilai rata-rata 3,49 dengan kategori Baik.

Adapun jawaban responden dengan nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan "Saya pribadi yang selalu ingin maju", yang memiliki nilai 2,79 dengan kategori Cukup Baik. Selanjutnya nilai terendah kedua terdapat pada pernyataan "Saya sangat berantusias untuk berprestasi tinggi", yang memiliki nilai rata-rata 2,87 dengan kategori Cukup Baik. Total skor 1724 secara keseluruhan berdasarkan

tanggapan responden mengenai Motivasi Kerja berada pada kategori Cukup Baik.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data pada umumnya Motivasi Kerja berada pada kategori Cukup Baik. Karyawan memiliki keinginan untuk berprestasi yang cukup baik walaupun belum sesuai antara keinginan dan kenyataannya, dimana karyawan memiliki peluang untuk mengembangkan prestasi, salah satunya dengan cara mengikuti semua peraturan dan kegiatan perusahaan. Namun peluang tersebut tidak sepenuhnya di manfaatkan oleh semua karyawan. Adapun kebutuhan akan afiliasi dinilai Cukup Baik karena karyawan merasa tidak mau gagal dalam mengerjakan atau menjalankan tugas. Dan untuk kebutuhan akan kekuasaan dinilai Cukup Baik, karena karyawan masih nyaman dengan posisinya saat ini dan kurang menikmati persaingan demi mencapai kekuasaan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data, mengenai gambaran Disiplin adalah Cukup Baik dengan nilai rata-rata 3,13 dan adapun hasil nilai rata-rata jawaban untuk masing-masing pernyataan diurutkan berdasarkan nilai rata-rata tertinggi yaitu pada pernyataan: "Saya selalu mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan", yang memiliki nilai rata-rata 3,46 dengan kategori Baik.

Adapun jawaban responden dengan nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan "Saya selalu tepat waktu pada saat masuk jam

istirahat", yang memiliki nilai rata-rata 2,90 dengan kategori Cukup Baik. Selanjutnya nilai terendah kedua terdapat pada pernyataan "Saya selalu taat dalam cara berpakaian", yang memiliki nilai rata-rata 2,92 dengan kategori Cukup Baik. Total skor 1830 secara keseluruhan berdasarkan tanggapan responden mengenai Disiplin Kerja berada pada kategori Cukup Baik.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data pada umumnya Disiplin Kerja berada pada kategori Cukup Baik. Karyawan memiliki keinginan untuk meminimalisir kesalahan dalam mengerjakan tugas walaupun belum sesuai antara keinginan dan kenyataannya, dimana karyawan pada saat jam masuk istirahat belum sepenuhnya masuk tepat waktu. Adapun taat terhadap peraturan organisasi dan instansi dinilai Baik karena karyawan selalu mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data, mengenai gambaran Kinerja Karyawan adalah Cukup Baik dengan nilai rata-rata 3,11 dan adapun hasil nilai rata-rata jawaban untuk masing-masing pernyataan diurutkan berdasarkan nilai rata-rata tertinggi yaitu pada pernyataan: "Saya selalu cepat dalam menyelesaikan tugas", yang memiliki nilai rata-rata 3,44 dengan kategori Baik. Dan nilai rata-rata tertinggi kedua yaitu pada pernyataan "Saya selalu berinisiatif mengerjakan tugas sebelum diperintah pimpinan", yang memiliki nilai rata-rata 3,44 dengan kategori Baik.

Adapun jawaban responden dengan nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “Saya mampu meminimalisir kesalahan dalam mengerjakan tugas”, yang memiliki nilai rata-rata 2,72 dengan kategori Cukup Baik. Selanjutnya nilai terendah kedua terdapat pada pernyataan “Saya selalu mampu menyelesaikan tugas tambahan dari perusahaan”, yang memiliki nilai rata-rata 2,92 dengan kategori Cukup Baik. Total skor 1701 secara keseluruhan berdasarkan tanggapan responden mengenai Kinerja Karyawan berada pada kategori Cukup Baik.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data pada umumnya Kinerja Karyawan berada pada kategori Cukup Baik. Karyawan memiliki keinginan untuk meminimalisir kesalahan dalam mengerjakan tugas walaupun belum sesuai antara keinginan dan kenyataannya. Adapun dari kecepatan dan inisiatif karyawan berada pada kategori Baik.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data, variabel Motivasi Kerja (X1) mempunyai pengaruh langsung sebesar 0,141, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Disiplin Kerja (X2) sebesar 0,149 sehingga total pengaruhnya adalah sebesar 0,290.

Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Steinbauer, Renn, Chen & Rhew (2018) keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut

untuk bekerja lebih giat dan aktif dalam bekerja, karena dengan seseorang memiliki motivasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya maka kinerja seseorang didalam perusahaan akan meningkat dan target perusahaan dapat tercapai.” Artinya, pimpinan dan karyawan yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi akan mencapai kinerja yang optimal dan target perusahaan dapat tercapai.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data, variabel Motivasi Kerja (X1) mempunyai pengaruh langsung sebesar 0,289, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Disiplin Kerja (X2) sebesar 0,149 sehingga total pengaruhnya adalah sebesar 0,438.

Tingkat kedisiplinan seorang karyawan dapat diukur dari ketepatan waktu pada jam kerja dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. Dengan disiplin yang tinggi, maka karyawan akan membantu perusahaan mencapai tujuan perusahaan dengan cepat dan tepat. Hal ini sejalan dengan Taohid, Sujai & Nugraha (2021) menyatakan bahwa semakin baik disiplin kerja seorang pegawai/karyawan, maka semakin tinggi hasil kerja (kinerja) yang akan dicapai. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh hasil bahwa variabel Motivasi Kerja (X1) dan Disiplin Kerja (X2) secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Kim

(2018) dan Oerlemans & Bakker (2018) apabila semangat kerja menjadi tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat dan tepat selesai. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selesai adalah merupakan suatu prestasi kerja yang baik.

Dengan hasil perhitungan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) yang dinyatakan dalam persentase menggambarkan besarnya kontribusi semua variabel bebas yaitu Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) dalam menentukan variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ) sebesar 0,728 atau sebesar 72,8% dan besarnya epsilon adalah  $\epsilon = 0,272$  atau sebesar 27,2% yaitu merupakan faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan namun tidak diteliti.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hersona & Sidharta (2017) yang membuktikan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan dapat diambil kesimpulan gambaran Motivasi Kerja berada pada kategori Cukup Baik. Gambaran Disiplin Kerja berada pada kategori Cukup Baik. Gambaran Kinerja Karyawan berada pada kategori Cukup Baik. Pengaruh Motivasi Kerja memiliki pengaruh kedua terkuat terhadap Kinerja Karyawan dengan total pengaruhnya

0,290 atau sebesar 29%. Pengaruh Disiplin Kerja memberikan pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan dengan total pengaruhnya sebesar 0,438 atau sebesar 43,8%.

Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja hasil perhitungan koefisien determinasi yang dinyatakan dalam persentase menggambarkan besarnya kontribusi seluruh variabel bebas yaitu Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) dalam menentukan variabel Kinerja karyawan ( $Y$ ) dan besarnya epsilon merupakan faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan namun tidak dalam penelitian ini.

Hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka penulis mengemukakan beberapa saran yang dapat digunakan dalam menentukan kebijakan perusahaannya dimasa yang akan datang dalam meningkatkan Motivasi Kerja karyawan hendaknya perusahaan memberlakukan sisten *reward and punishment* agar termotivasi untuk bekerja lebih baik. *Reward* tidak hanya berbentuk materi (uang) namun dalam bentuk penghargaan akan prestasi kerja yang telah diraih oleh karyawan tersebut, dan sebaiknya pimpinan setiap pagi memberikan semangat sebelum bekerja untuk memotivasi karyawan. Tentunya hal tersebut akan berdampak pada meningkatnya Kinerja Karyawan.

Dalam meningkatkan Disiplin Kerja karyawan hendaknya perusahaan lebih selektif dalam menempatkan posisi karyawan, sehingga



karyawan memiliki posisi yang sesuai dengan kemampuan atau latar belakang yang dimilikinya. Dan hendaknya perusahaan memberikan sanksi yang tegas terhadap karyawan yang melanggar aturan perusahaan.

Dalam meningkatkan Kinerja Karyawan, hendaknya perusahaan perlu memperhatikan indikator-indikator yang mempengaruhinya. Hal itu dapat dilakukan dengan cara memberikan motivasi kepada karyawannya dan lebih memantau peningkatan kinerja setiap karyawan sehingga jika motivasi dan disiplin karyawan baik maka akan terciptanya kinerja yang baik pula. Seperti: perusahaan memberikan bonus/insentif kepada karyawan yang telah bekerja dengan baik sesuai peraturan perusahaan. Sehingga karyawan termotivasi dan disiplin, dengan demikian karyawan akan terus meningkatkan kinerjanya.

## REFERENSI

- Hersona, S., & Sidharta, I. (2017). Influence of leadership function, motivation and work discipline on employees' performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 15(3), 528-537.
- Kamphorst, J. J., & Swank, O. H. (2018). The role of performance appraisals in motivating employees. *Journal of economics & management strategy*, 27(2), 251-269.
- Kim, J. (2018). The contrary effects of intrinsic and extrinsic motivations on burnout and turnover intention in the public sector. *International journal of manpower*, 39(3), 486-500. <https://doi.org/10.1108/IJM-03-2017-0053>
- Moon, T. W., Hur, W. M., & Hyun, S. S. (2019). How service employees' work motivations lead to job performance: The role of service employees' job creativity and customer orientation. *Current Psychology*, 38(2), 517-532.
- Oerlemans, W. G., & Bakker, A. B. (2018). Motivating job characteristics and happiness at work: A multilevel perspective. *Journal of applied psychology*, 103(11), 1230 –1241. <https://doi.org/10.1037/apl0000318>
- Steinbauer, R., Renn, R. W., Chen, H. S., & Rhew, N. (2018). Workplace ostracism, self-regulation, and job performance: Moderating role of intrinsic work motivation. *The Journal of social psychology*, 158(6), 767-783.
- Taohid, M. G. R., Sujai, R. A. D. A., & Nugraha, N. M. (2021). Does work discipline affected by the working environment and work motivation?. *Economics. Ecology. Socium*, 5(1), 13-23.