



Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan



*Aviyanti Retnosari¹, Rita Intan Permatasari²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma, Indonesia
Email: retnosariaviyanti@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Submission: 2025-04-29 Accepted: 2025-06-24 Published: 2025-06-28 Keywords: Work engagement; Work motivation; Employee Performance; Multiple linear regression; Timas Suplindo.	This study aims to examine the influence of work engagement and work motivation on employee performance in an energy company operating in the onshore construction sector in Indonesia. Using a quantitative associative approach, data were collected from 62 purposively selected employees through a questionnaire measured with a 5-point Likert scale. Content validity was established through expert judgment in human resource management, and instrument reliability was confirmed (Cronbach's Alpha > 0.70). Multiple linear regression was conducted following classical assumption tests. Results show that both work engagement ($\beta = 0.660$, $p < 0.001$) and work motivation ($\beta = 0.276$, $p = 0.002$) significantly predict employee performance, explaining 64.5% of the variance ($R^2 = 0.645$). These findings highlight the crucial role of psychological resources—emotional, cognitive, and physical engagement, as well as motivational drivers in enhancing performance within technically demanding work environments. This research contributes to extending the Job Demands–Resources (JD-R) model in project-based energy sectors and offers evidence-based insights for strategic human resource management.
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Penyerahan: 2025-04-29 Diterima: 2025-06-24 Dipublikasi: 2025-06-28 Kata kunci: Keterlibatan kerja; Motivasi kerja; Kinerja karyawan; Regresi linier berganda; Timas Suplindo.	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Onshore PT Timas Suplindo Jakarta. Desain penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan teknik survei. Data dikumpulkan dari 62 karyawan aktif yang dipilih secara purposive dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda setelah uji asumsi klasik terpenuhi. Validitas isi diperoleh melalui penilaian pakar di bidang SDM, sedangkan reliabilitas instrumen menunjukkan nilai Cronbach's Alpha > 0,70. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja ($\beta = 0,660$; $p < 0,001$) dan motivasi kerja ($\beta = 0,276$; $p = 0,002$) berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan kontribusi model sebesar $R^2 = 0,645$. Temuan ini menunjukkan bahwa keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik karyawan, serta dorongan motivasional, merupakan sumber daya psikologis yang penting dalam meningkatkan performa di lingkungan kerja konstruksi. Penelitian ini memperluas penerapan model Job Demands–Resources (JD-R) ke sektor energi berbasis proyek, sekaligus memberikan implikasi strategis bagi manajemen SDM berbasis bukti.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



I. PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan fondasi utama dalam menjamin keberhasilan organisasi, khususnya pada industri energi berbasis konstruksi yang menuntut presisi, efisiensi tinggi, dan daya tahan kerja. Dalam konteks Divisi Onshore PT Timas Suplindo Jakarta, performa karyawan menunjukkan tren penurunan: jumlah karyawan berkinerja sangat baik menurun dari 19 orang (2021) menjadi 9 orang (2022), disertai lonjakan pada kategori kinerja cukup baik dari 10 menjadi 31 orang. Selain itu, peningkatan keterlambatan kerja dari 25 menjadi 42 kasus, serta penurunan penerima insentif dari 74% menjadi 58%, mengindikasikan adanya penurunan kualitas keterlibatan dan motivasi kerja yang belum terjelaskan secara sistematis. Teori Job Demands–Resources (JD-R) (Bakker & Demerouti, 2007) menyatakan bahwa keterlibatan kerja (work engagement) dan motivasi kerja (work motivation) merupakan sumber daya psikologis utama yang mendorong performa optimal dan menurunkan risiko burnout. Keterlibatan kerja mencakup keterikatan fisik, kognitif, dan emosional terhadap pekerjaan (Kahn, 1990), sementara motivasi kerja merupakan dorongan internal yang mendasari perilaku

berorientasi tujuan (Luthans, 2016). Sementara itu, motivasi kerja mencakup dorongan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk bertindak secara produktif (Luthans, 2016). Dalam dimensi motivasi ini, penting untuk membedakan motivasi intrinsik (misalnya pencapaian pribadi, kepuasan kerja) dan motivasi ekstrinsik (misalnya insentif, promosi) yang keduanya berperan dalam menentukan perilaku kerja.

Meski sejumlah studi sebelumnya telah menunjukkan hubungan positif antara keterlibatan atau motivasi kerja dengan kinerja karyawan, sebagian besar dilakukan dalam konteks sektor pendidikan, pemerintahan, atau manufaktur (Astuti & Sholehah, 2024; Safitri & Martono, 2024), dan belum banyak yang mengkaji secara eksplisit bagaimana kedua variabel tersebut bekerja secara simultan dalam sektor energi konstruksi khususnya di konteks proyek lapangan (onshore) dengan tekanan teknis tinggi dan ketergantungan pada kerja tim. Dengan demikian, gap penelitian ini terletak pada keterbatasan studi terdahulu dalam menguji kontribusi gabungan antara keterlibatan dan motivasi kerja dalam konteks organisasi teknis proyek energi di Indonesia. Tidak hanya itu, penelitian ini juga menekankan mekanisme simultan

kedua variabel terhadap kinerja, yang sebelumnya cenderung diuji secara terpisah. Selain menguji hubungan statistiknya, penelitian ini juga mengeksplorasi kontribusi teori JD-R dalam menjelaskan dinamika psikososial karyawan di sektor konstruksi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan; (2) menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja; dan (3) mengevaluasi pengaruh simultan keduanya terhadap kinerja karyawan Divisi Onshore PT Timas Suplindo Jakarta. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan model JD-R di sektor energi, serta menyajikan rekomendasi praktis berbasis bukti (evidence-based HRM) dalam pengelolaan sumber daya manusia.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan desain kausal guna mengkaji hubungan antara variabel keterlibatan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengungkap pengaruh langsung antarvariabel secara objektif melalui analisis statistik inferensial, yang relevan dalam menguji hipotesis dalam konteks organisasi kerja. Populasi dalam studi ini mencakup seluruh karyawan yang tergabung dalam Divisi Onshore PT Timas Suplindo Jakarta, dengan total sebanyak 66 orang. Untuk menentukan sampel, digunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria inklusi tertentu, yaitu: (1) berstatus sebagai karyawan aktif, (2) memiliki masa kerja minimal satu tahun, dan (3) memahami tugas operasional pada divisi onshore. Berdasarkan kriteria tersebut, diperoleh 62 responden yang memenuhi syarat sebagai sampel penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui instrumen kuesioner tertutup dengan skala Likert 5 poin. Terdapat 12 butir pertanyaan untuk masing-masing variabel, yaitu keterlibatan kerja (berdasarkan konstruk Kahn, 1990 dan Shuck, 2019), motivasi kerja (mengacu pada Luthans, 2016), serta kinerja karyawan (menggunakan indikator dari Mangkunegara, 2017).

Validitas isi (content validity) dilakukan melalui expert judgment oleh dua dosen ahli di bidang sumber daya manusia dan metodologi penelitian. Mereka mengevaluasi setiap butir soal dari aspek relevansi konstruk, kejelasan redaksi, dan kesesuaian dengan konteks organisasi. Hasil penilaian dikonversi ke indeks validitas Aiken's V, dan seluruh item memperoleh skor > 0,80, menunjukkan validitas isi yang kuat. Sementara itu, reliabilitas diuji menggunakan Cronbach's Alpha, dengan hasil: keterlibatan kerja (0,876), motivasi kerja (0,832), dan kinerja (0,849), yang semuanya melebihi ambang minimum 0,70 (Ghozali, 2018). Data yang terkumpul dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS versi 26. Proses analisis diawali dengan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov) terhadap residual dan masing-masing variabel, uji multikolinearitas (dengan melihat nilai VIF dan Tolerance), uji heteroskedastisitas (menggunakan uji Glejser), serta uji autokorelasi (dengan statistik Durbin-Watson). Selanjutnya, dilakukan regresi linier berganda untuk mengidentifikasi pengaruh parsial dan simultan dari keterlibatan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Uji koefisien determinasi (R^2) juga digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat.

Secara teoretis, penelitian ini berlandaskan pada model Job Demands-Resources (JD-R), yang menempatkan keterlibatan kerja dan motivasi sebagai sumber daya utama (resources) dalam mendorong

peningkatan kinerja karyawan sebagai outcome. Model konseptual ini divisualisasikan melalui diagram jalur (path diagram) untuk menunjukkan arah dan kekuatan hubungan antara variabel-variabel yang dikaji. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris terhadap pemahaman mengenai peran faktor psikososial dalam meningkatkan kinerja di sektor konstruksi berbasis proyek.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1.913	4.218		.453
	Keterlibatan Kerja (X1)	.608	.077	.660	7.922
	Motivasi Kerja (X2)	.270	.082	.276	3.311

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Model persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 1,913 + 0,608X_1 + 0,270X_2 + e$$

Koefisien regresi menunjukkan bahwa keterlibatan kerja (X_1) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien tidak terstandarisasi sebesar 0,608 dan nilai β terstandarisasi = 0,660 ($p < 0,001$). Ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja merupakan prediktor paling kuat dalam model ini, berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja. Sementara itu, motivasi kerja (X_2) juga memberikan pengaruh positif dengan koefisien tidak terstandarisasi sebesar 0,270 dan nilai β terstandarisasi = 0,276 ($p = 0,002$). Meskipun pengaruhnya lebih rendah dibandingkan keterlibatan kerja, motivasi tetap memberikan kontribusi yang bermakna dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan. Dengan demikian, hasil ini mengindikasikan bahwa dari dua variabel independen yang diuji, keterlibatan kerja memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja karyawan Divisi Onshore PT Timas Suplindo Jakarta dibandingkan motivasi kerja. Interpretasi ini relevan secara manajerial, karena menunjukkan area prioritas yang perlu dioptimalkan untuk mendorong produktivitas karyawan secara berkelanjutan.

2. Uji Simultan (Uji F)

Tabel 2. Hasil Uji F Hipotesis Simultan

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F
1	Regression	2283.736	2	1141.868	53.496
	Residual	1259.361	59	21.345	
	Total	3543.097	61		

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2), Keterlibatan Kerja (X1)

Hasil uji ANOVA menunjukkan bahwa model regresi yang terdiri dari variabel keterlibatan kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai F

sebesar 53,496 dengan tingkat signifikansi $p = 0,000$, yang berada jauh di bawah ambang batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat validitas model regresi dan mendukung hipotesis bahwa keterlibatan kerja dan motivasi kerja merupakan faktor penting dalam peningkatan performa di lingkungan kerja Divisi Onshore PT Timas Suplindo Jakarta.

3. Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.803 ^a	.645	.633	4.620
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2), Keterlibatan Kerja (X1)				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)				

Berdasarkan hasil uji regresi, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,645 menunjukkan bahwa sebesar 64,5% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kombinasi keterlibatan kerja dan motivasi kerja dalam model ini. Sisanya, sebesar 35,5%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model, seperti gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, beban kerja, atau budaya organisasi. Persentase kontribusi ini tergolong kuat dalam konteks penelitian perilaku organisasi. Hasil ini sejalan dengan temuan Shuck (2019) yang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja secara signifikan menjelaskan lebih dari 60% variasi performa dalam konteks organisasi sektor jasa. Temuan ini juga mendukung studi oleh Astuti dan Sholehah (2024) yang menemukan bahwa motivasi kerja dan faktor psikososial memiliki kontribusi dominan terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Dengan demikian, hasil penelitian ini menguatkan bukti empiris bahwa pengelolaan aspek psikologis karyawan, dalam hal ini keterlibatan dan motivasi, berperan penting dalam pencapaian kinerja organisasi, bahkan dalam sektor konstruksi yang selama ini lebih sering difokuskan pada faktor teknis dan operasional.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara substantif, temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan yang dirasakan karyawan baik dalam bentuk keterlibatan emosional, kognitif, maupun fisik semakin besar pula kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks Divisi Onshore PT Timas Suplindo Jakarta, hal ini dapat diterjemahkan sebagai peningkatan akuntabilitas individu, kualitas penyelesaian tugas, serta kesediaan untuk berkontribusi lebih dari standar yang ditetapkan. Temuan ini memperkuat hasil studi Shuck (2019), yang menegaskan bahwa employee engagement merupakan salah satu determinan utama kinerja kerja yang berkelanjutan, terutama dalam organisasi dengan tekanan kerja tinggi. Keterlibatan kerja memediasi hubungan antara sumber daya pekerjaan dan output organisasi,

sebagaimana juga ditemukan oleh Lodahl dan Kejner (2019), yang menyatakan bahwa karyawan yang merasa terhubung dengan pekerjaannya menunjukkan konsistensi tinggi dalam performa dan loyalitas.

Studi serupa oleh Abutayeh dan Al-Qatawneh (2014) di sektor swasta di Yordania juga menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berdampak signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan efisiensi, terutama ketika didukung oleh komunikasi organisasi yang terbuka dan sistem evaluasi yang adil. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menambah bukti empiris lintas sektor dan lintas negara bahwa penguatan keterlibatan kerja bukan hanya relevan secara psikologis, tetapi juga strategis bagi keberlanjutan performa organisasi. Secara manajerial, keterlibatan kerja perlu ditumbuhkan melalui praktik-praktik partisipatif seperti pelibatan dalam pengambilan keputusan, transparansi informasi, pemberdayaan dalam pelaksanaan tugas, serta penguatan iklim kerja kolaboratif. Bukan hanya mendorong produktivitas jangka pendek, strategi semacam ini juga penting dalam membangun daya tahan organisasi dalam menghadapi tekanan pasar dan dinamika operasional.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki dorongan internal kuat, baik dalam bentuk kebutuhan berprestasi, pengakuan, maupun kepuasan intrinsik, lebih cenderung menunjukkan performa kerja yang tinggi. Dalam konteks Divisi Onshore PT Timas Suplindo Jakarta, hal ini berarti bahwa individu yang merasa dihargai dan memiliki tujuan kerja yang jelas akan lebih antusias dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Hasil ini konsisten dengan penelitian Rosyadi (2019), yang menegaskan bahwa motivasi merupakan faktor pendorong utama perilaku kerja produktif. Motivasi yang tinggi meningkatkan orientasi pada tujuan, ketekunan dalam menghadapi hambatan, serta kecenderungan untuk melakukan inisiatif kerja. Temuan ini juga sejalan dengan studi oleh Safitri dan Martono (2024), yang menunjukkan bahwa insentif yang diberikan secara adil dan transparan mampu meningkatkan semangat kerja dan efisiensi karyawan dalam organisasi sektor swasta.

Dari sisi implikasi praktis, perusahaan perlu memastikan bahwa sistem penghargaan berjalan secara objektif dan berkelanjutan. Penghargaan finansial seperti bonus dan insentif harus diselaraskan dengan pencapaian kerja, sementara penghargaan non-finansial seperti pengakuan atas kontribusi, peluang pengembangan diri, dan iklim kerja yang suportif juga memainkan peran penting dalam menjaga motivasi. Jika kedua aspek ini dikelola secara strategis, maka motivasi kerja karyawan dapat dipertahankan dalam jangka panjang dan berkontribusi pada stabilitas serta pencapaian target organisasi.

3. Pengaruh Aktivitas Terhadap Financial Distress

Hasil analisis simultan menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa sinergi antara keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik karyawan serta dorongan motivasional yang kuat mampu menciptakan kondisi kerja yang lebih produktif. Temuan ini relevan dengan konteks organisasi seperti Divisi Onshore PT Timas Suplindo Jakarta yang menuntut konsistensi performa dalam lingkungan kerja yang dinamis dan teknis. Model regresi yang digunakan menjelaskan 64,5% variasi dalam kinerja karyawan, yang menunjukkan kontribusi substansial dari kedua variabel terhadap performa kerja. Sisa 35,5% variasi kemungkinan besar dipengaruhi oleh faktor lain di luar cakupan penelitian ini, seperti gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, iklim organisasi, atau struktur insentif.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Astuti dan Sholehah (2024), yang menemukan bahwa kombinasi motivasi dan komunikasi organisasi memiliki pengaruh simultan yang kuat terhadap kinerja pegawai pemerintahan. Penelitian oleh Abutayeh dan Al-Qatawneh (2014) juga mendukung hasil ini, di mana keterlibatan kerja dan praktik manajemen SDM yang tepat secara kolektif meningkatkan hasil kerja dalam organisasi swasta di Jordania. Selain itu, studi Safitri dan Martono (2024) mengungkapkan bahwa motivasi dan kompetensi secara bersamaan berkontribusi signifikan terhadap pencapaian target kerja di sektor industri. Keterlibatan dan motivasi kerja tidak berdiri sendiri dalam mempengaruhi kinerja, melainkan membentuk sebuah mekanisme psikososial yang saling memperkuat. Oleh karena itu, implikasi manajerial dari hasil ini adalah perlunya strategi pengelolaan SDM yang bersifat integrative, tidak hanya berfokus pada pemberian insentif, tetapi juga membangun sistem kerja yang partisipatif, transparan, dan menghargai kontribusi individu.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja karyawan Divisi Onshore PT Timas Suplindo Jakarta. Keterlibatan kerja menjadi faktor dominan yang mendorong peningkatan performa, sedangkan motivasi kerja berkontribusi melengkapi melalui dorongan intrinsik dan ekstrinsik. Temuan ini menjawab tujuan penelitian dengan menegaskan bahwa penguatan aspek psikologis karyawan merupakan strategi kunci dalam meningkatkan kinerja di sektor konstruksi berbasis proyek.

B. Saran

Manajemen PT Timas Suplindo disarankan untuk memperkuat keterlibatan kerja melalui pendekatan partisipatif seperti pelibatan dalam pengambilan keputusan dan tugas menantang yang bermakna, serta mengelola motivasi kerja dengan meninjau sistem insentif berbasis kinerja dan memperluas pengakuan non-finansial seperti peluang pengembangan diri. Evaluasi periodik terhadap sistem penilaian kinerja dan integrasi umpan balik karyawan juga perlu dilakukan guna menciptakan sistem SDM yang adil dan adaptif. Untuk keperluan akademik, studi lanjutan sebaiknya mengembangkan desain penelitian yang

lebih kompleks dan longitudinal agar dapat menangkap dinamika psikososial kerja secara lebih mendalam dan berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

- Abutayeh, B., & Al-Qatawneh, M. (2014). The effect of human resource management practices on job involvement in selected private companies in Jordan. *Canadian Social Science*, 10(2), 50–57. <https://doi.org/10.3968/4417>
- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep, dan indikator*. Riau: Zanafa Publishing.
- Ansory, A. F., & Idrasari, M. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Sidoarjo: Indonesia Pustaka.
- Astuti, W., & Sholehah, I. (2024). Pengaruh motivasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Kuta Bumi Tangerang. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 14(1), 45–55.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands–Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hayat, N., Sumarni, S., Mansyuri, M. I., & Samsudin, S. (2024). Pengaruh iklim dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen dan Sumberdaya*, 3(2), 41–47. <https://doi.org/10.54371/jms.v3i2.457>
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing Company.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Lodahl, T. M., & Kejner, M. (2019). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24–33. <https://doi.org/10.1037/h0043303>
- Luthans, F. (2016). *Organizational behavior (12th ed.)*. New York: McGraw-Hill Education.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pasalong, H. (2013). *Metode penelitian administrasi publik*. Bandung: Alfabeta.
- Prabowo, B., & Lesmana, N. S. (2023). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen dan Sumberdaya*, 2(3), 67–71. <https://doi.org/10.54371/jms.v2i3.292>

- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2015). *Manajemen* (Edisi ke-13). Bandung: Erlangga.
- Rosyadi, S. (2019). *Paradigma baru manajemen pembangunan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Safitri, I. R., & Martono, A. (2024). Pengaruh motivasi kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT Fajar Mekar Indah Jakarta Selatan). *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen dan Sumberdaya*, 3(3), 108–113. <https://doi.org/10.54371/jms.v3i3.675>
- Shuck, B. (2019). *Employee engagement: Theory and practice*. New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429279038>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Zain, E. M., Rawi, R. D. P., Andjar, F. J., & Balok, Y. (2022). Pengaruh pemberian insentif dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Multi Trasindo Jaya Kota Sorong. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen dan Sumberdaya*, 1(2), 128–131. <https://doi.org/10.54371/jms.v1i2.197>
- Zega, I. K. A. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya TBK Parung Bogor. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen dan Sumberdaya*, 2(1), 1–6. <https://doi.org/10.54371/jms.v2i1.264>