

## DETERMINAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL

George Orwell<sup>1</sup>, Toni Morrison<sup>2</sup>, Isabel Allende<sup>3</sup>

<sup>1</sup> British Author and Essayist, Educated at Eton College, United Kingdom

<sup>2</sup> American Novelist; Nobel Laureate in Literature (1993); Professor Emerita, Princeton University, USA

<sup>3</sup> Chilean-American Novelist; Lecturer in Creative Writing, various US institutions; Member of the American Academy of Arts and Letters

### ABSTRACT

This study aimed to analyze and prove the influence of competence and career development on work motivation and its implication toward employee's performance of education and culture affairs offices at Banten province, both partially and simultaneously. The method used in this research were descriptive, survey and explanatory method with population size of 1.406 and sample size of 210 respondents. The method used to analysis data was SEM (Structural Equation Modeling). The research result, obtained the findings that competence, motivation and career development simultaneously had significant effect toward performance. Viewed as partial, Competence had dominantly toward employee's performance. Concerning on direct and indirect effect that work motivation was being partial mediating. The study recommends that in order to improve employee's performance which reflected by the dimension aspects of the quantity increased work motivation which reflected by the dimension needs to be affiliated and supported by increased competence reflected by the dimension of the ability and do repairs on a career development system reflected the dimension of chance of education and training

**Keywords: Competence, Career Development, Work Motivation, Performance**

### PENDAHULUAN

Dalam melaksanakan tugasnya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Banten harus jelas, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan guna mendukung visi dan misi "Terwujudnya Simetris Pembangunan Pendidikan Untuk Semua, Menuju Masyarakat Banten Unggul, Sejahtera, Berbudaya, Berkarakter, Berdasarkan Iman dan Taqwa". Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Banten harus mampu menempatkan pegawainya sesuai dengan keahliannya yaitu sesuai dengan kompetensi dan profesionalitasnya. *The Right Man on The Right Job, at The Right Place and The Right Time* (Orang yang tepat pada posisi yang tepat, di tempat dan waktu yang tepat).

Guna mewujudkan visi dan misinya itu, maka sangat diperlukan Sumber Daya Manusia (pegawai) yang berkualitas, Iskarim (2017) mengemukakan bahwa manusia

“merupakan unsur penting dalam organisasi, oleh sebab itu agar mekanisme organisasi tersebut berjalan sebaik-baiknya, yakni sesuai dengan tujuan yang diharapkan, maka manusia atau subyek dalam setiap aktivitas organisasi haruslah berkualitas”. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas, maka mekanisme organisasi dapat berjalan dengan baik (Ruhana, 2012; Nuryanta, 2008).

Jika dilihat dari aspek kinerja, tampak bahwa pegawai PNS Provinsi Banten belum menunjukkan tingkat yang memuaskan. Oleh karenanya tidak heran jika kinerja pegawai belum maksimal khususnya di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Berdasarkan data empirik, menunjukkan bahwa capaian kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan se Propinsi Banten selama 4 tahun terakhir rata-rata 81.5%. Artinya masih ada pekerjaan yang belum tuntas sebesar 18,5%, maka hal ini menjelaskan masih ada permasalahan terkait kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Provinsi Banten, di mana terjadi *gap* antara apa yang diharapkan dengan kenyataan yang terjadi di lapangan. Beberapa masalah kinerja pegawai tersebut umumnya berakitan dengan hasil kerja yang secara kualitas belum sesuai dengan yang diharapkan, hasil kerja belum tepat waktu sebagaimana dijadwalkan, pekerjaan yang telah direncanakan tidak terlaksana semua dan adanya penyimpangan anggaran yang digunakan atau anggaran yang telah diajukan tidak terserap sebagaimana mestinya.

Sejalan dengan permasalahan di atas, salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah meningkatkan kompetensi kerja pegawai. Becker, et, al. dalam Yuniarsih dan Suwatno (2009:22) menyatakan bahwa “*Competence refers to an individual’s knowledge, skills, abilities or personality characteristic that directly influences his or her job performance*”, bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, kemampuan dan keahlian (keterampilan) atau ciri kepribadian yang dimiliki seseorang yang secara langsung mempengaruhi kinerjanya. Kompetensi menggambarkan tingkat pengetahuan, keterampilan dan sikap atau tingkah laku yang dimiliki sehingga mendorong seseorang untuk bekerja dengan kinerja yang baik.

Kompetensi yang dimiliki pegawai merupakan faktor yang sangat penting demi terwujudnya peningkatan motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Banten, Oleh karenanya pegawai harus memiliki pengetahuan, keterampilan, konsep diri untuk diimplementasikan pada sikap atau perilaku dalam bekerja sehingga motivasi pegawai dapat maksimal.

Selain permasalahan kompetensi yang berdampak rendahnya motivasi kerja dan kinerja pegawai, faktor lain yang juga berpengaruh adalah pengembangan karier. Karier merupakan istilah teknis dalam personalia/kepegawaian. Pengertian karier menunjukkan pengembangan pegawai/pegawai secara individu dalam jenjang jabatan/kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja. Pengembangan karier dapat dilihat sebagai kemampuan yang terjadi jauh melebihi standar. Pengembangan karier adalah usaha-usaha meningkatkan kemampuan pegawai dalam menghadapi berbagai penugasan (Hendrawan, dkk., 2018).

Pengembangan karier dimaksudkan adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam jalur karier yang ditetapkan dalam organisasi bersangkutan (Jumawan & Mora, 2018). Pengembangan karier ini bermanfaat pada peningkatan kemampuan intelektual maupun keterampilan pegawai serta dapat meningkatkan suplai pegawai yang berkemampuan tinggi. Jika melihat pada teori bagi organisasi, pengembangan karier memberikan beberapa jaminan bahwa akan tersedia pegawai-pegawai yang akan mengisi posisi-posisi yang akan lowong di waktu mendatang. Pengembangan karier pegawai dapat dilakukan antara lain melalui: promosi jabatan, pendidikan dan latihan.

## **LANDASAN TEORI**

Tidak dapat dipungkiri karyawan atau pegawai yang berkinerja baik yang mampu menciptakan efektivitas dan efisiensi kerja, sehingga tercapai tujuan organisasi. Menurut George Thomson dalam Ndraha Taliziduhu (2005 : 203) kerja sebagai “*An activity which demand the expenditure of energy or effort to create from ‘raw materials’ those product or service which people value*”. Kinerja merupakan kegiatan yang diinginkan dalam melakukan usaha untuk menciptakan dari bahan mentah menjadi produk atau jasa jadi dengan nilai yang dimiliki manusia.

Pengertian di atas memberikan pemahaman bahwa kinerja dapat dilihat berdasarkan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. Apakah hasil kerja sesuai dengan standar atau tidak. Jika sesuai maka pegawai tersebut dapat dikatakan berkinerja baik, namun jika sebaliknya berarti pegawai tersebut perlu dilatih dan dikembangkan. Adapun dimensi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Dimensi Kualitas
2. Dimensi Kuantitas
3. Dimensi waktu
4. Dimensi Biaya

Motivasi merupakan daya dorong dan penggerak utama seseorang untuk melakukan pekerjaan. Dengan termotivasinya seseorang untuk melaksanakan tugas-tugas rutin, maka sejalan dengan itu kinerjanya diharapkan akan meningkat. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Widyaputra & Dewi (2018) “mengatakan motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”. Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Sari & Masruroh (2018) dan Bulkia & Herawati (2018), mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimensi motivasi pegawai terdiri dari kebutuhan akan keberhasilan, kebutuhan berafiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan.

Pengembangan karier dapat menjadi strategi bagi perusahaan untuk memantau dan mengembangkan potensi yang dimiliki para pegawainya. Semakin jelas jenjang karier yang ditetapkan semakin baik motivasi kerja para pegawai. Rivai (2009:290) mengemukakan “pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan”. Pandangan ini menggambarkan bahwa peningkatan karier dapat menjelaskan seberapa baik seseorang berkembang dan memiliki kinerja yang unggul di bandingkan dengan pegawai yang lain. Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Kudsi, dkk. (2018) dan Rosmadi (2018) membuktikan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Lebih lanjut Veni Devialesti mengemukakan bahwa pengembangan karier dapat menekan angka *turn over* sehingga tercipta efektivitas bisnis. Dalam penelitian ini pengembangan karier diukur dalam dimensi :

1. Dimensi kesempatan naik pangkat
2. Dimensi kesempatan mengikuti Diklat
3. Dimensi kesempatan mengembangkan diri

Selain pengembangan karier yang dapat meningkatkan kinerja pegawai, faktor lain adalah kompetensi. Kompetensi bersifat personal, diharapkan secara sadar karyawan dengan sendirinya mau bekerja sepenuh hati dan penuh rasa tanggung jawab.

Menurut Jones Gareth (2013:271) kompetensi merupakan karakteristik pribadi yang sangat mendasar, yang berperan terhadap faktor-faktor yang berpengaruh terhadap sukses atau tidaknya suatu pekerjaan. Pengertian ini secara eksplisit memandang kompetensi sebagai kemampuan individu yang menjadi faktor dominan bagaimana individu tersebut bertindak dalam mengerjakan suatu pekerjaan dan umumnya kompetensi mengarah kepada keberhasilan kerja. Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Sabuhari & Kamis (2018) dan Sela, Lengkong, & Trang, (2018) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Lebih lanjut dalam penelitian Muhammad Arifin mengemukakan kompetensi yang baik dapat menunjukkan bahwa seorang pegawai merasa puas terhadap organisasi. Untuk mengukur variabel kompetensi dibuat definisi operasional berdasarkan teori-teori kompetensi dengan dimensi kompetensi meliputi:

1. Dimensi pengetahuan
2. Dimensi kemampuan
3. Dimensi perilaku

## **METODE PENELITIAN**

Rangkaian penelitian terdiri dari beberapa tindakan di antaranya:

1. Metode yang dipergunakan yaitu metode survei kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Secara lebih spesifik, metode atau alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM).
2. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang berpendidikan minimal strata 1 dan berstatus sebagai PNS, serta tidak menjabat sebagai pimpinan.
3. Teknik *sampling* yang akan digunakan pada penelitian ini adalah teknik *proporsionate random sampling*.
4. Ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada jumlah indikator yakni sebanyak 210 responden (30 indikator x 7)

## **HASIL PENELITIAN**

### **Persamaan 1**

$$\text{Motivasi} = 0.50 * \text{Kompeten} + 0.34 * \text{P.Karier}, \text{Errorvar.} = 0.45, R_y = 0.53$$

(0.097)                      (0.092)                      (0.12)

5.04

3.61

3.66

Berdasarkan persamaan di atas, maka untuk uji hipotesis secara parsial, variabel Kompetensi dengan nilai  $t_{hitung} = 5.04 > t_{kritis} = 1.96$ , variabel dan Pengembangan karier dengan nilai  $t_{hitung} = 3.61 < t_{kritis} = 1.96$ . Sementara secara bersama-sama variabel Kompetensi, Pengembangan karier, dan Motivasi kerja dengan nilai  $F_{hitung} = 21.23 > F_{kritis} = 3.41$ .

Keputusan dari uji hipotesis adalah:

1. Hipotesis kesatu (H1):  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Motivasi kerja
2. Hipotesis kedua (H2):  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Motivasi kerja.
3. Hipotesis keempat (H3):  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya Kompetensi, dan Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Motivasi kerja.

Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja, artinya semakin baik Kompetensi dipersepsi oleh pegawai, maka semakin tinggi Motivasi kerja pegawai. Adapun besar pengaruh Kompetensi secara parsial terhadap Motivasi kerja adalah sebesar 0,50. Kemudian Pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja, artinya semakin tinggi pengembangan karier akan memberikan dampak yang berarti terhadap peningkatan motivasi kerja. Adapun besar pengaruh Pengembangan karier secara parsial terhadap Motivasi kerja adalah sebesar 0,34. Kemudian Kompetensi dan Pengembangan karier secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja. Berarti, semakin baik Kompetensi dipersepsi oleh pegawai dan semakin baik Pengembangan karier, maka akan meningkatkan Motivasi kerja pegawai. Adapun besar kontribusi pengaruh Kompetensi, Pengembangan karier, dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap Motivasi kerja adalah sebesar 53% ( $R^2 = 0,53$ ), sementara besarnya pengaruh faktor lain yang tidak diteliti sebesar 47%, seperti kepemimpinan, kompensasi, pengembangan karier kerja, atau lingkungan kerja. Secara parsial kompetensi memiliki pengaruh dominan terhadap Motivasi kerja.

### Persamaan 2

$$\text{Kinerja} = 0.33 * \text{Motivasi} + 0.52 * \text{Kompeten} + 0.23 * \text{P.Karier}, \text{Errorvar.} = 0.14, R^2 = 0.86$$

(0.12)	(0.097)	(0.081)	(0.062)
2.94	5.37	2.77	2.32

Berdasarkan persamaan di atas, maka untuk uji hipotesis secara parsial, Kompetensi dengan nilai  $t_{hitung} = 5.37 > t_{kritis} = 1.96$ , variabel Pengembangan karier dengan nilai  $t_{hitung} = 2.77 > t_{kritis} = 1.96$ , variabel Motivasi kerja dengan nilai  $t_{hitung} = 2.92 > t_{kritis} = 1.96$ . Sementara secara bersama-sama variabel Kompetensi, Pengembangan karier dan Motivasi kerja dengan nilai  $F_{hitung} = 57.05 > F_{kritis} = 3.41$ .

Keputusan dari uji hipotesis adalah:

1. Hipotesis keempat (H4):  $H_0$  ditolak dan  **$H_a$  diterima**, artinya Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja
2. Hipotesis kelima (H5):  $H_0$  ditolak dan  **$H_a$  diterima**, artinya pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja.
3. Hipotesis keenam (H6):  $H_0$  ditolak dan  **$H_a$  diterima**, artinya Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja.
4. Hipotesis ketujuh (H7):  $H_0$  ditolak dan  **$H_a$  diterima**, artinya Kompetensi, Pengembangan karier dan Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap Kinerja.

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, artinya semakin baik Kompetensi yang diberikan, maka dapat meningkatkan Kinerja pegawai. Sementara pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, artinya semakin baik Pengembangan karier mampu meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, artinya semakin baik motivasi kerja, maka dapat meningkatkan Kinerja pegawai. Kemudian Kompetensi, Pengembangan karier dan Motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Berarti bahwa Kompetensi yang baik dengan ditunjang oleh Pengembangan karier yang baik, maka Motivasi kerja akan meningkat, sehingga berimplikasi pada meningkatnya Kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten/Kota Provinsi Banten. Adapun besar kontribusi pengaruh Kompetensi, Pengembangan karier dan Motivasi kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja adalah sebesar 86% ( $R^2 = 0,86$ ), sementara besarnya pengaruh faktor lain yang tidak diteliti sebesar 14%, di antaranya disebabkan oleh kepemimpinan, disiplin kerja, kompensasi, pelatihan atau komitmen. Secara parsial besar pengaruh kompetensi memiliki pengaruh yang dominan terhadap Kinerja.

**Tabel 1. Peran Variabel Moderat**

Pengaruh X <sub>1</sub> dan X <sub>2</sub> terhadap Y	Langsung	Tidak Langsung (Melalui Motivasi)	Kesimpulan
Kompetensi – Kinerja Pegawai	$(0,52)^2 = 0,2704$	$0,50 \times 0,33 = 0,165$	L > TL
Pengembangan Karier - Kinerja Pegawai	$(0,23)^2 = 0,0529$	$0,34 \times 0,33 = 0,1122$	L < TL (dimediasi oleh motivasi kerja)

Sumber: Data penelitian, 2019

Informasi yang dapat dikemukakan dari tabel di atas adalah:

1. Pengaruh langsung kompetensi terhadap Kinerja adalah sebesar  $0,52^2$  (0,2704), sedangkan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja adalah sebesar  $0,50 \times 0,33 = 0,165$ . Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi dapat meningkatkan Kinerja meski tanpa motivasi kerja.
2. Pengaruh langsung Pengembangan karier terhadap Kinerja adalah sebesar  $0,23^2 = 0,0529$ , sedangkan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja adalah sebesar  $0,34 \times 0,33 = 0,1122$ . Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karier dapat meningkatkan Kinerja apabila pegawai termotivasi. Lebih lanjut, hasil analisis pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada tabel di bawah ini.
3. motivasi kerja berperan sebagai *partial mediating*, karena meningkatnya kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh pengembangan karier di mediasi oleh motivasi kerja. Sedangkan kompetensi dapat meningkatkan kinerja meski pegawai tidak termotivasi.

## KESIMPULAN

Temuan pada penelitian ini adalah bahwa Kinerja yang direfleksikan oleh dimensi kuantitas (Y5) yang dibentuk oleh indikator Jumlah beban kerja yang dicapai, di mana kinerja akan meningkat, apabila pegawai memiliki Motivasi kerja yang tinggi yang direfleksikan oleh dimensi Kebutuhan berafiliasi (Y2) yang dibentuk oleh indikator Semangat untuk bekerja sama, di mana Motivasi kerja akan meningkat apabila Kompetensi pegawai yang direfleksikan oleh dimensi Kemampuan (X2) yang dibentuk oleh indikator Mampu bekerja sesuai deskripsi tugas, kemudian didukung oleh Pengembangan karier yang direfleksikan oleh dimensi Kesempatan mengikuti Diklat (X5) yang dibangun oleh indikator Kesempatan melanjutkan pendidikan.

Sehingga hasil temuan ini bermakna "kompetensi (X1) terutama dimensi kemampuan dan didukung oleh pengembangan karier (X2) terutama kesempatan mengikuti diklat, dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai (Y) untuk berafiliasi dalam kerjanya yang implikasinya terhadap peningkatan kinerja (Z) terutama dimensi kuantitas".

Berdasarkan hasil analisis, ternyata inti masalahnya adalah "pegawai memiliki masalah kinerja dalam hal kuantitas", sedangkan solusinya adalah :

1. Perbaiki kompetensi, yaitu berupa kemampuan menyelesaikan tugas berdasarkan *job desk*,
2. Perbaiki pengembangan karier, yaitu memberikan kesempatan mengikuti diklat berupa kesempatan melanjutkan pendidikan,
3. Perbaiki motivasi kerja, yaitu menciptakan lingkungan kerja yang saling bekerja sama antara satu dengan yang lain.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bulkia, S., & Herawati, A. S. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Berlian Motors KM. 5 Banjarmasin. *At-Tadbir: jurnal ilmiah manajemen*, 2(2).
- Hendrawan, A., Yulianeu, A., & Cahyandi, K. (2018). PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA TIM. *Journal of Management Review*, 2(1), 143-150.
- Iskarim, M. (2017). Rekrutmen Pegawai: Starting-Point menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia dan Islam. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 307-327.
- Jumawan, J., & Mora, M. T. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Korporasi. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 3(3), 343-352.
- Kudsi, M. R., Riadi, S. S., & AS, D. L. (2018). Pengaruh pengembangan karir dan sistem insentif terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 9(2), 85-93.
- Ndraha, Taliziduhu. (2005). *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta: Renika Cipta.
- Nuryanta, N. (2008). Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi). *EL TARBAWI*, 1(1), 55-69.
- Rivai, Veithzal. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta. Raja Grafindo Persada
- Rosmadi, M. L. N. (2018). Optimalisasi Kinerja Karyawan Dalam Pengembangan Organisasi Bisnis. *IQTISHADIA: Jurnal Ekonomi & Perbankan Syariah*, 5(1), 43-57.

- Ruhana, I. (2012). Pengembangan kualitas sumber daya manusia vs daya saing global. *PROFIT: Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(1).
- Sabuhari, R., & Kamis, R. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Kompetensi, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Layanan Publik Pegawai pada Kantor PT Pos Indonesia (Persero) Di Kota Ternate. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 137-156.
- Sari, M., & Masruroh, F. (2018). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Magelang Tengah Kota Magelang. *JMAN jurnal mahasiswa Administrasi negara*, 2(2), 36-51.
- Sela, J., Lengkong, V. P., & Trang, I. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Desain Pelatihan terhadap Efektivitas Pelatihan Guru SMA/SMK/MA Manado pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4).
- Widyaputra, K. A., & Dewi, A. S. K. (2018). Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Bussan Auto Finance. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(1).
- Yuniarsih Tjutju dan Suwatno. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Alfabeta.