

## Peningkatan Kinerja ASN melalui Motivasi Kerja yang Dimoderasi Manajemen Talenta di Kabupaten Sukamara

Ahmat Bukori<sup>1\*</sup>, Ibnu Khajar<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Islam Sultan Agung, Semarang'

Email: [kori.bukori99@gmail.com](mailto:kori.bukori99@gmail.com)<sup>1\*</sup>

### Abstract

*This study aims to empirically analyze the influence of work motivation on human resource performance, as well as to examine the role of talent management as a moderating variable in that relationship. The type of research used is explanatory with a quantitative approach. The population in this study includes all Civil Servants (ASN) in the Sukamara Regency Government, where the sampling technique used is a saturated sampling method, resulting in a total of 134 respondents. Data were collected through a survey method using a Likert scale questionnaire from 1 to 5, which was then analyzed using the Partial Least Square (PLS) approach. Research results show that work motivation has a positive and significant effect on the performance of civil servants. However, talent management was found to negatively moderate this relationship. This means that high implementation of talent management actually weakens (rather than strengthens) the positive effect of work motivation on civil servants' performance. The practical implication of this research emphasizes that the Sukamara Regency Government needs to reevaluate the transparency of talent management implementation, so that the internal motivation of employees can synergize optimally in boosting the performance achievements of civil servants.*

**Keywords:** work motivation; human resource performance; talent management

### PENDAHULUAN

Dinamika perubahan pada organisasi pemerintahan di Indonesia berlangsung sangat cepat sehingga instansi pemerintah dituntut mampu memberikan pelayanan publik yang responsif, efektif, dan efisien. Untuk mencapai pelayanan publik yang optimal diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten, adaptif, dan mampu mengikuti perkembangan zaman. Oleh karena itu, penguatan kapasitas SDM menjadi faktor penting dalam meningkatkan tata kelola dan kinerja organisasi publik secara berkelanjutan (Judge & Robbins, 2017). Organisasi publik juga dituntut melakukan transformasi melalui inovasi dan pengembangan kapasitas agar mampu memenuhi ekspektasi masyarakat yang terus berkembang (Osborne & Brown, 2011).

Keberhasilan organisasi pemerintahan sangat bergantung pada kualitas kinerja SDM. Kinerja SDM merupakan hasil kerja yang dipengaruhi oleh kemampuan individu, motivasi kerja, dan dukungan organisasi dalam menyelesaikan tugas. Menurut (Cascio, 2015) kinerja muncul dari interaksi antara kemampuan, usaha, dan kondisi organisasi yang mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian, peningkatan kinerja SDM tidak hanya ditentukan oleh kompetensi pegawai, tetapi juga oleh faktor motivasi kerja dan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang memiliki pengaruh besar terhadap kinerja yang dihasilkan. (Ryan & Deci, 2020a) menjelaskan bahwa pemenuhan kebutuhan

psikologis, seperti kompetensi dan keterhubungan, dapat mendorong individu bekerja secara optimal. (Latham & Pinder, 2005) juga menegaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dan komitmen pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, keterlibatan, dan produktivitas yang lebih baik sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Namun, hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja SDM masih menunjukkan perbedaan temuan. Penelitian yang dilakukan oleh (Kuswati, 2020; Riyanto et al., 2021), (Ryan & Deci, 2020) mendukung pandangan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh (Pragiwani et al., 2020), (Alya et al., 2022) serta (Hidayatullah et al., 2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya research gap sehingga diperlukan kajian lebih lanjut mengenai faktor yang dapat memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan kinerja SDM.

Collings & Mellahi (2009) menjelaskan bahwa manajemen talenta merupakan strategi organisasi dalam mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan pegawai yang memiliki potensi tinggi agar mampu memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Penerapan manajemen talenta yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja melalui penempatan pegawai yang sesuai kompetensi, pengembangan karier yang jelas, serta pemberian kesempatan

pengembangan diri. Sebaliknya, lemahnya penerapan manajemen talenta dapat menurunkan motivasi kerja dan berdampak pada rendahnya kinerja SDM (Lewis & Heckman, 2006); (Armstrong & Taylor, 2023).

Berdasarkan data yang diperoleh dari (KemenPAN-RB) pada tahun 2025, Kabupaten Sukamara memperoleh predikat “B” Perkembangan nilai Reformasi Birokrasi tersebut yakni sebagai berikut:

**Tabel 1.** Perkembangan Nilai Reformasi Birokrasi Kabupaten Sukamara Tahun 2021-2024

Tahun	Nilai		Keterangan
	Kategori	Angka	
2021	CC	44,84	Cukup
2022	CC	47,36	Cukup
2023	B	62,47	Baik
2024	B	69,33	Baik

Sumber: Kementerian PAN-RB Tahun 2025

Dari data tersebut diketahui bahwa nilai Reformasi Birokrasi Kabupaten Sukamara mengalami peningkatan dari kategori “CC” pada tahun 2021–2022 menjadi kategori “B” pada tahun 2023–2024. Meskipun mengalami peningkatan, capaian tersebut menunjukkan bahwa efektivitas reformasi birokrasi belum optimal, khususnya pada aspek pengelolaan SDM. Kondisi tersebut mencerminkan terbatasnya program pengembangan kompetensi ASN yang terintegrasinya dengan sistem penilaian kinerja, promosi, dan pengembangan karier ASN.

Selain itu, berdasarkan data dari BKPSDM Kabupaten Sukamara tahun 2025, Implementasi manajemen talenta ASN berbasis kompetensi dan kinerja di Kabupaten Sukamara pada tahun 2025 masih menghadapi kendala operasional. Meskipun sistem promosi jabatan telah diintegrasikan melalui aplikasi SIMATA, manajemen

talenta belum sepenuhnya selaras dengan prinsip tersebut. Dampaknya, terjadi penurunan motivasi kerja serta capaian kinerja organisasi yang belum optimal di sejumlah perangkat daerah. Kondisi ini diperparah oleh kekosongan jabatan struktural yang signifikan, yakni mencapai 72 posisi manajerial yang belum terisi yang dijelaskan dalam tabel berikut:

**Tabel 2.** Jabatan Manajerial Kabupaten Sukamara

No	Jenis Jabatan	Jumlah Jabatan			
		Tersedia	Terisi	Kosong	%
1	JPT Pratama	29	23	6	21
2	Administrator	137	120	17	12,4
3	Pengawas/JF	168	119	49	29,1
<b>Total</b>		<b>334</b>	<b>262</b>	<b>72</b>	<b>21,5</b>

Sumber: BKPSDM Kab. Sukamara

Data tersebut menunjukkan bahwa dari total 334 formasi yang tersedia, tingkat kekosongan jabatan struktural secara akumulatif 21,5% (72 posisi). Pemenuhan jabatan paling krusial berada pada level Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (JPT) dengan angka kekosongan 21% (6 posisi), yang berpotensi menghambat fungsi pengambilan keputusan strategis daerah. Sementara itu, jumlah terbesar secara kuantitatif serta persentase kekosongan tertinggi terjadi pada level Jabatan Pengawas/JF dengan 49 posisi lowong (29,1%). Fenomena tingginya angka kekosongan ini mengkonfirmasi adanya hambatan dalam proses kaderisasi, validasi, dan kualifikasi dalam manajemen talenta.

Fenomena dengan kondisi di lapangan yang menunjukkan masih terbatasnya program pengembangan kompetensi, minimnya pola karir yang jelas, dan belum adanya sistem merit yang terintegrasi antara perencanaan sumber daya manusia, penilaian kinerja, serta promosi jabatan yang

akuntabel. Selain itu, sebagian Aparatur Sipil Negara belum memperoleh kesempatan rotasi atau promosi sesuai potensi dan kinerjanya. Apabila kondisi ini tidak segera diperbaiki, maka dapat berdampak pada rendahnya efektivitas reformasi birokrasi dan kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

## METODE

Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*), dengan pendekatan kuantitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan hubungan antar kausal variabel melalui tahap pengujian hipotesis. (Sugiyono, 2019) menyatakan bahwa penelitian eksplanatori digunakan untuk menguji sejauh mana suatu variabel memengaruhi variabel lain secara empiris. Dalam konteks ini, penelitian akan mengkaji pengaruh manajemen talenta, motivasi kerja, dan kinerja sumber daya manusia.

Penelitian ini dilaksanakan pada Maret sampai April 2026 di Kabupaten Sukamara, Kalimantan Tengah. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada kesesuaian karakteristik Pemerintah Kabupaten Sukamara dengan fokus kajian, yaitu pengelolaan manajemen talenta, motivasi kerja, dan kinerja SDM pada ASN di lingkungan pemerintahan daerah.

Dalam penelitian ini, populasi ditetapkan secara khusus pada ASN yang menduduki klasifikasi jabatan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sukamara, dengan jumlah populasi sebanyak 262 orang. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan sebesar 5%, sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Berdasarkan populasi sebanyak 262 orang dengan tingkat kesalahan 5%, perhitungan menggunakan rumus Slovin menghasilkan sampel sebesar 158,3 atau dibulatkan menjadi 159 responden. Seluruh kuesioner yang disebarkan kepada 159 responden dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis data.

Teknik analisis data menggunakan SEM-PLS, Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan antar variabel laten secara simultan, termasuk model yang melibatkan variabel moderasi. SEM-PLS juga lebih fleksibel dibanding regresi biasa karena dapat menilai indikator dan hubungan antar variabel secara bersamaan melalui uji *outer model*, *inner model*, dan uji hipotesis.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala *likert* 1 sampai 5 dan observasi langsung ke lokasi penelitian. Penyusunan indikator penelitian didasarkan pada konsep teoritis dengan masing-masing variabel. Indikator manajemen talenta merujuk pada Collings dan (Collings & Mellahi, 2009) yang mencakup identifikasi, pengembangan, dan retensi bakat. Motivasi kerja diukur berdasarkan konsep (McClelland, 1987) meliputi dorongan berprestasi, dorongan mempengaruhi, dan dorongan berafiliasi. Adapun kinerja sumber daya manusia mengacu pada (Afandi, 2018) dengan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, efisiensi, dan disiplin kerja.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan aparatur sipil negara (ASN) di lingkup Pemerintah

Kabupaten Sukamara dengan jumlah total 159 responden. Karakteristik responden digambarkan berdasarkan data statistik yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner.

### 1. *Convergent Validity*

Validitas konvergen pada pengukuran reflektif individu terpenuhi jika nilai *loading factor* mencapai ambang batas diatas 0,7, namun dalam penelitian eksploratori, nilai antara 0,6 hingga 0,7 masih dianggap memadai dan dapat diterima.

Tabel 3. *Outer loading*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Kesimpulan
Manajemen Talenta	Z1	0.856	Valid
	Z2	0.875	Valid
	Z3	0.833	Valid
Motivasi Kerja	X1	0.869	Valid
	X2	0.767	Valid
	X3	0.816	Valid
Kinerja SDM	Y1	0.796	Valid
	Y2	0.823	Valid
	Y3	0.839	Valid
	Y4	0.733	Valid

Hasil uji *convergent validity* pada Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh indikator penelitian memiliki nilai *outer loading* > 0,70 (berkisar antara 0,733 hingga 0,875). Dengan demikian, semua indikator dinyatakan valid dan memenuhi syarat untuk analisis selanjutnya.

### 2. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk memastikan tingkat akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur suatu konstruk. . Nilai *composite reliability* > 0,70, Nilai AVE > 0,5, dan Nilai Cronbach's alpha > 0,70 sehingga mengindikasikan indikator variabel penelitian reliabel dan layak untuk analisis selanjutnya

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability c</i>	<i>AVE</i>
Kinerja SDM	0.810	0,876	0.638
Manajemen Talenta	0.817	0,891	0.731
Motivasi Kerja	0,764	0.859	0.670

Tabel 4. menunjukkan bahwa nilai Cronbach's alpha dan Composite reliability (rho\_c) untuk seluruh konstruk berada di atas 0,70, serta nilai Average Variance Extracted (AVE) melebihi batas 0,50 sehingga seluruh konstruk penelitian dinyatakan reliabel dan layak.

### 3. Fornell Larcker Criterion

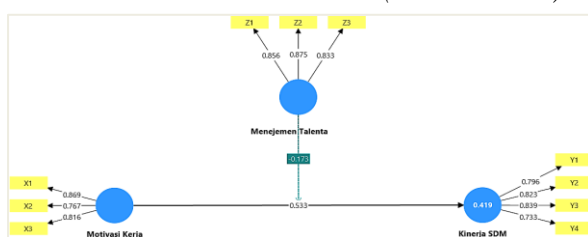
Evaluasi validitas indicator melalui metode Fornell-Larcker Criterion dilakukan dengan membandingkan akar kuadrat dari AVE terhadap nilai korelasi antar konstruk yang ada dalam model penelitian.

Tabel 5. Fornell-Larcker

Variabel	Kinerja SDM	Manajemen Talenta	Motivasi Kerja
Kinerja SDM	<b>0.799</b>		
Manajemen Talenta	0.379	<b>0.855</b>	
Motivasi Kerja	0.603	0.374	<b>0.819</b>

Berdasarkan tabel 5. hasil *discriminant validity* melalui kriteria Fornell-Larcker menunjukkan bahwa nilai akar AVE setiap variabel lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya, sehingga model dinyatakan valid secara diskriminan.

### 4. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)



Gambar 1. Inner Model SEM PLS Moderasi

Uji Goodness of Fit (GoF) digunakan untuk menilai kelayakan model, baik pada model pengukuran maupun model struktural. Evaluasi goodness of fit pada model struktural dilakukan dengan menggunakan nilai R-square ( $R^2$ ) dan  $Q^2$  (predictive relevance). Nilai  $Q^2$  digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam memprediksi data observasi, sedangkan nilai  $R^2$  dari variabel endogen digunakan sebagai dasar dalam perhitungan  $Q^2$ . Nilai  $Q^2$  berkisar dari 0-1. kualitas model penelitian dianggap semakin representative dan memiliki relevansi prediksi yang kuat apabila nilai  $Q^2$  yang diperoleh semakin mendekati angka 1.

#### a. R square

R-square menggambarkan seberapa besar variasi pada variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen maupun variabel endogen lainnya dalam model.

Tabel 6. Nilai R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja SDM	0.419	0,408

Berdasarkan Tabel 6, nilai R-Square untuk variabel Kinerja SDM adalah sebesar 0,419, sesuai dengan kriteria (Chin, 2015) nilai yang berada di atas rentang 0,33 hingga 0,67 mengindikasikan pengaruh variabel motivasi kerja dan manajemen talenta terhadap kinerja SDM masuk dalam kategori sedang (moderat). Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian mampu menjelaskan 41,9% variasi perubahan kinerja SDM, sementara 58,1% sisanya dijelaskan oleh faktor lain diluar model penelitian ini.

#### b. Q- Square

Relevansi prediktif sebuah model dikonfirmasi apabila nilai  $Q^2$  lebih besar dari nol ( $Q^2 > 0$ ). Sebaliknya, jika hasil

perhitungan menunjukkan angka di bawah nol ( $Q^2 < 0$ ), maka model tersebut dinilai kurang memiliki akurasi atau kemampuan prediksi yang memadai.

**Tabel 7.** Nilai  $Q^2$

	$Q^2$	RMSE	MAE
Kinerja SDM	0.379	0.799	0.658

Nilai  $Q^2$  untuk variabel kinerja SDM adalah sebesar 0.379. karena nilai tersebut lebih besar dari nol dan melampaui abang batas 0,35, maka dapat disimpulkan bahwa model ini memiliki relevansi prediktif cukup kuat. Nilai RMSE 0,799 dan MAE 0,658 menunjukkan tingkat kesalahan prediksi yang cukup rendah dalam model.

#### 5. Uji Hipotesis

Hipotesis penelitian diterima apabila t-hitung lebih besar dari 1,96 (pada taraf 5%). Penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai t-hitung yang diperoleh dari data dengan nilai t-tabel yang berlaku.

**Tabel 7.** Hasil *path coefficients*

	Original sample	T statistics	P values	Pengaruh
Motivasi Kerja -> Kinerja SDM	0.533	7.962	0.000	Signifikan
Manajemen Talenta -> Kinerja SDM	0.145	2.792	0.033	Signifikan
Manajemen Talenta x Motivasi Kerja -> Kinerja SDM	-0.173	2.792	0.005	Signifikan Negatif

Data pada tabel 7 menunjukkan koefisien estimasi (*original sample*) sebesar 0,533, yang mengindikasikan adanya korelasi positif antara motivasi kerja dengan kinerja SDM. Validitas temuan ini didukung oleh nilai t-statistik sebesar 7,962 (lebih besar t-tabel 1,96) serta nilai p-value 0,000 (dibawah 0,05). Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

Hasil tersebut juga sejalan dan menguatkan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi kerja

memberikan kontribusi substansial terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi (Pratama, 2022) serta (Suryadi & Sutioningsih, 2023) turut mengkonfirmasi adanya hubungan positif antara motivasi kerja dan kinerja, di mana karyawan yang memiliki motivasi kuat cenderung menunjukkan hasil kerja yang lebih optimal.

Namun, manajemen talenta sebagai variabel moderasi diperoleh nilai koefisien jalur yaitu -0,173. Nilai T-statistics yang diperoleh adalah dengan nilai 2,792, di mana nilai tersebut melebihi angka batas 1,96. Selain itu, nilai P-value tercatat dengan nilai 0,005 yang artinya dibawa tingkat signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh negatif dan signifikan dalam memoderasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja sumber daya manusia, sehingga perannya bersifat memperlemah. Kondisi ini dapat terjadi karena penerapan manajemen talenta masih berada pada tahap awal, sehingga belum sepenuhnya dipahami dan dirasakan sebagai sistem yang objektif, transparan, serta berbasis merit. Selain itu, adanya persepsi bahwa keputusan akhir terkait pengembangan karier atau penempatan jabatan masih dipengaruhi oleh kewenangan pimpinan daerah dapat membuat pegawai menilai sistem tersebut belum berbeda secara nyata dari pola sebelumnya. Akibatnya, motivasi kerja yang dimiliki pegawai belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kinerja secara optimal.

Hasil uji moderasi menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh negatif dan signifikan dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja SDM. Temuan ini menggambarkan bahwa penerapan

manajemen talenta di Pemerintah Kabupaten Sukamara belum sepenuhnya berperan sebagai faktor penguat. Kondisi tersebut dapat dikaitkan dengan karakter birokrasi daerah yang masih menempatkan kewenangan struktural sebagai faktor penting dalam pengambilan keputusan karier ASN.

Pelemahan tersebut dapat terjadi karena sistem manajemen talenta masih berada pada tahap awal penerapan, sehingga proses identifikasi, pembinaan, promosi, dan penempatan pegawai belum sepenuhnya dipersepsikan transparan dan berbasis merit. Ketika pegawai menilai bahwa keputusan karier masih bergantung pada otoritas pimpinan, motivasi kerja yang dimiliki belum tentu langsung mendorong peningkatan kinerja.

Implikasinya, Pemerintah Kabupaten Sukamara perlu memperkuat sistem merit melalui indikator talenta yang jelas, jalur karier yang terukur, penempatan berbasis kompetensi, serta evaluasi kinerja yang transparan. Penguatan ini penting agar manajemen talenta dapat mendukung reformasi birokrasi dan pengelolaan ASN yang profesional, adil, dan berorientasi kinerja.

## **KESIMPULAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Temuan ini mengindikasikan bahwa dorongan berprestasi, semangat kerja, dan orientasi pencapaian tujuan berperan penting dalam meningkatkan kinerja ASN.

Selain itu, manajemen talenta terbukti memoderasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja sumber daya manusia secara

signifikan, namun dengan arah pengaruh yang memperlemah. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen talenta di Pemerintah Kabupaten Sukamara belum sepenuhnya objektif, transparan, dan berbasis merit, sehingga belum mampu memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan temuan tersebut, instansi perlu memperkuat sistem merit, memperjelas jalur pengembangan karier ASN, serta menerapkan penempatan dan apresiasi berbasis kinerja. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain, seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, atau persepsi keadilan organisasi.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Ucapan terima kasih disampaikan kepada pihak akademika yang telah memberikan arahan dan masukan selama proses penyusunan penelitian ini. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Pemerintah Kabupaten Sukamara yang telah memberikan izin dan dukungan, serta kepada seluruh responden yang telah berpartisipasi dalam pengisian kuesioner. Apresiasi juga diberikan kepada semua pihak yang turut membantu kelancaran penelitian ini. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, serta menjadi bahan masukan bagi instansi dalam pengelolaan manajemen talenta, motivasi kerja, dan peningkatan kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). *Riau: Zanafa Publishing*, 3.
- Alya, N., Febriantoro, M. T., Zulkifli, Z., Suleman, D., Saputra, F., & Suyoto, Y. T. (2022). The influence of motivation, work discipline, and work environment on employee performance at PT. Cipta Rasa Multindo. *Privet Social Sciences Journal*, 2(4), 5–11.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management*. Kogan Page Publishers.
- Cascio, W. F. (2015). *Managing human resources*. McGraw-Hill New York, NY, USA:
- Chin, W. W. (2015). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling*. <http://www.researchgate.net/publication/232569511>
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313.
- Hidayatullah, A., Ramadhan, R. R., & Setianingsih, R. (2023). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Dprd Kabupaten Kampar* (Vol. 3).
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *Essentials of organizational behavior* (Vol. 3). Pearson Education (us).
- Kuswati, Y. (2020). The effect of motivation on employee performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 3(2), 995–1002.
- Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annu. Rev. Psychol.*, 56, 485–516.
- Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human Resource Management Review*, 16(2), 139–154.
- McClelland, D. C. (1987). *Human Motivation*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Osborne, S. P., & Brown, L. (2011). Innovation, public policy and public services delivery in the UK. The word that would be king? *Public Administration*, 89(4), 1335–1350. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2011.01932.x>
- Pragiwani, M., Lestari, E., Alexandri, M. B., Tinggi, S., & Indonesia, E. (2020). *Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pt. Tektonindo Henida Jaya Group)*.
- Pratama, A. (2022). Analisis Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan. *JURISMA: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 12(2), 361–372.
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. In *Problems and Perspectives in Management* (Vol. 19, Number 3, pp. 162–174). LLC CPC Business Perspectives. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020a). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020b). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suryadi, S., & Sutioningsih, S. (2023). Peran Motivasi Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 24(1).