



## Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Bayu Pamungkas<sup>1\*</sup>, Idayanti Nursyamsi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Hasanudin, Indonesia

Jl. Perintis Kemerdekaan Km.10 Makassar, 90245,  
Kota Makassar, Sulawesi Selatan

Korespondensi penulis: [bp8502244@gmail.com](mailto:bp8502244@gmail.com)

**Abstract.** *This study aims to explore the influence of motivation and work discipline on employee performance in an organization. Motivation as an internal drive plays an important role in influencing morale and individual achievement, while work discipline reflects employee compliance with established rules and standards. Using a qualitative approach and literature review method, this study analyzed various relevant sources to understand the relationship between the two variables and their implications for employee performance. The results show that high motivation and good work discipline significantly contribute to improving employee performance. The combination of these two factors is key in creating a productive and effective work environment. Therefore, organizations need to formulate strategies that are able to increase motivation and work discipline to achieve long-term success.*

**Keywords:** *Work Discipline, Employee Performance, Motivation.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Motivasi sebagai dorongan internal berperan penting dalam mempengaruhi semangat kerja serta pencapaian individu, sementara disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan dan standar yang ditetapkan. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode literature review, penelitian ini menganalisis berbagai sumber yang relevan untuk memahami hubungan antara kedua variabel tersebut dan implikasinya terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi dan disiplin kerja yang baik secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Kombinasi antara kedua faktor tersebut menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efektif. Oleh sebab itu, organisasi perlu merumuskan strategi yang mampu meningkatkan motivasi dan disiplin kerja untuk mencapai keberhasilan jangka panjang.

**Kata Kunci:** Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, Motivasi.

### 1. LATAR BELAKANG

Kinerja pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam keberhasilan sebuah organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Kinerja yang baik dari pegawai tidak hanya berdampak pada produktivitas organisasi, tetapi juga berkontribusi pada daya saing perusahaan di pasar yang semakin kompetitif. Menurut Alferjany et al. (2019), kinerja pegawai didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu atau kelompok dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, dan di antara faktor yang paling dominan adalah motivasi dan disiplin kerja.

Motivasi merupakan dorongan internal yang mempengaruhi individu untuk berperilaku atau bertindak dengan cara tertentu demi mencapai tujuan tertentu.

Diefendorff et al. (2022) menyatakan bahwa motivasi mencakup intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam upaya mencapai tujuan tertentu. Pegawai yang termotivasi cenderung bekerja lebih keras dan lebih produktif karena mereka memiliki tujuan yang jelas dan dorongan untuk mencapainya. Motivasi dapat datang dari berbagai sumber, baik internal seperti kepuasan pribadi, maupun eksternal seperti penghargaan atau pengakuan dari atasan. Oleh sebab itu, organisasi perlu memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi pegawai, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan motivasi.

Selain motivasi, disiplin kerja juga merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Disiplin kerja merujuk pada kepatuhan pegawai terhadap aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Rizani dan Oktafien (2020) mengungkapkan bahwa disiplin kerja yang baik ditandai oleh ketaatan pegawai terhadap norma-norma organisasi, seperti ketepatan waktu, tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, serta ketaatan terhadap instruksi pimpinan. Disiplin yang baik tidak hanya meningkatkan efektivitas dan efisiensi, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang kondusif, di mana setiap individu memiliki komitmen untuk bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Kombinasi antara motivasi dan disiplin kerja sangat penting untuk mencapai kinerja yang optimal. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki tingkat motivasi tinggi namun disiplin yang rendah cenderung tidak konsisten dalam mencapai hasil yang diharapkan (Sitopu et al., 2021). Di sisi lain, pegawai yang sangat disiplin namun kurang termotivasi hanya bekerja sesuai dengan target minimum yang diharapkan tanpa ada usaha untuk meningkatkan produktivitas atau kualitas kerja. Oleh sebab itu, untuk mencapai kinerja yang maksimal, dibutuhkan keseimbangan antara motivasi dan disiplin kerja dalam lingkungan organisasi.

Berbagai literatur menyebutkan bahwa peningkatan motivasi dan disiplin kerja dapat dilakukan melalui intervensi kebijakan organisasi, seperti program penghargaan, pelatihan, serta pemberlakuan sistem kontrol yang adil dan konsisten (Lee, 2019). Artikel ini bertujuan untuk melakukan tinjauan terhadap berbagai literatur yang membahas pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan memahami lebih dalam hubungan antara variabel-variabel tersebut, diharapkan organisasi dapat merumuskan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai, dan pada akhirnya, mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

## 2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan pendekatan *literature review*. Pendekatan kualitatif dipilih karena bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena yang terjadi dalam konteks pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan menggunakan pendekatan tersebut, Peneliti dapat menggali informasi dan perspektif yang lebih luas dari berbagai sumber literatur yang relevan. Dalam hal ini, kajian dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis artikel-artikel, buku, serta hasil penelitian sebelumnya yang membahas hubungan antara motivasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai.

Proses pengumpulan data dimulai dengan melakukan pencarian literatur melalui database akademik seperti Google Scholar, JSTOR, dan ResearchGate. Peneliti menggunakan kata kunci yang berkaitan dengan motivasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai untuk menemukan artikel yang relevan. Setelah mengidentifikasi sumber-sumber yang cocok, peneliti melakukan seleksi berdasarkan relevansi dan kualitas penelitian. Hanya artikel yang telah melalui proses *peer-review* dan memiliki pengaruh signifikan di bidang manajemen sumber daya manusia yang dipilih untuk dianalisis lebih lanjut. Proses tersebut juga mencakup tinjauan terhadap buku-buku serta sumber-sumber sekunder yang memberikan pandangan teoritis tentang motivasi dan disiplin kerja.

Setelah pengumpulan data, langkah berikutnya adalah menganalisis informasi yang telah diperoleh. Peneliti mengkategorikan data berdasarkan tema dan variabel yang relevan, seperti teori-teori motivasi, faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, serta hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai. Analisis dilakukan dengan menggunakan pendekatan naratif, di mana Peneliti menyusun informasi dari berbagai sumber dalam bentuk sintesis yang koheren. Dengan pendekatan tersebut, Peneliti dapat mengidentifikasi pola-pola yang muncul dari data yang telah dikumpulkan serta menarik kesimpulan mengenai bagaimana motivasi dan disiplin kerja saling mempengaruhi kinerja pegawai.

Selama proses analisis, Peneliti juga mempertimbangkan konteks organisasi dan lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi motivasi dan disiplin kerja pegawai. Faktor-faktor seperti budaya organisasi, kepemimpinan, dan kebijakan perusahaan akan dieksplorasi untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai bagaimana kedua variabel tersebut berinteraksi dalam konteks nyata. Dengan demikian, hasil

penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia.

Selain itu, kajian ini juga memperhatikan implikasi praktis yang dapat diambil oleh organisasi untuk meningkatkan motivasi dan disiplin kerja pegawai. Melalui pemahaman yang mendalam tentang hubungan antara motivasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai, organisasi dapat merumuskan strategi yang efektif untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan kepuasan kerja, serta mendorong pegawai untuk berkontribusi secara maksimal. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya akan menjadi landasan bagi pengembangan teori, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis yang dapat diterapkan oleh para pemimpin dan manajer dalam mengelola sumber daya manusia di organisasi mereka.

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Motivasi**

Motivasi merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi perilaku individu dalam sebuah organisasi. Motivasi merupakan dorongan internal yang menggerakkan seseorang untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu demi mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Rodrigues et al. (2020), motivasi mencakup tiga elemen utama, yaitu intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas merujuk pada seberapa keras seseorang berusaha, arah mengacu pada upaya yang selaras dengan tujuan organisasi, sedangkan ketekunan berarti seberapa lama seseorang mampu mempertahankan upaya tersebut. Ketiga elemen tersebut saling berkaitan dan berkontribusi pada pencapaian kinerja yang optimal dalam suatu organisasi.

Berbagai teori telah dikembangkan untuk menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi individu. Salah satu teori yang paling dikenal adalah teori hierarki kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Dalam teorinya, Maslow (1943) menyatakan bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam bentuk piramida, mulai dari kebutuhan fisiologis dasar hingga kebutuhan aktualisasi diri (Desmet & Fokkinga, 2020). Menurut teori tersebut, individu akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi setelah kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi. Kebutuhan dasar seperti makanan, minuman, dan keamanan harus terpenuhi sebelum seseorang terdorong untuk memenuhi kebutuhan sosial, penghargaan, dan akhirnya aktualisasi diri. Dalam konteks organisasi, teori tersebut mengisyaratkan bahwa manajer perlu menciptakan

lingkungan kerja yang dapat memenuhi berbagai kebutuhan pegawai untuk memotivasi mereka.

Selain Maslow, teori lain yang sering digunakan adalah teori dua faktor dari Frederick Herzberg. Herzberg (1966) membedakan antara faktor motivator dan faktor pemelihara atau *hygiene factors* (Thant & Chang, 2021). Motivator seperti penghargaan, tanggung jawab, dan pengembangan diri berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri dan dapat meningkatkan kepuasan kerja serta motivasi pegawai. Sebaliknya, *hygiene factors* seperti gaji, kondisi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja tidak akan meningkatkan motivasi apabila terpenuhi, tetapi akan menyebabkan ketidakpuasan apabila tidak dipenuhi. Teori Herzberg menekankan bahwa untuk meningkatkan motivasi, organisasi harus memberikan perhatian pada faktor-faktor yang mendorong kepuasan pegawai, bukan hanya memperbaiki kondisi kerja dasar (Hoque et al., 2021).

Di sisi lain, teori kebutuhan McClelland juga memberikan pandangan penting tentang motivasi. Nindyati (2023) mengidentifikasi tiga kebutuhan utama yang mempengaruhi motivasi individu, yaitu kebutuhan akan pencapaian (*achievement*), kebutuhan akan kekuasaan (*power*), dan kebutuhan akan afiliasi (*affiliation*). Pegawai yang memiliki kebutuhan pencapaian tinggi umumnya memiliki dorongan kuat untuk mencapai prestasi yang luar biasa, sementara individu dengan kebutuhan kekuasaan berfokus pada pengaruh dan kontrol atas orang lain. Sementara itu, mereka yang memiliki kebutuhan afiliasi tinggi cenderung termotivasi oleh keinginan untuk menjalin hubungan sosial yang baik di tempat kerja. Teori McClelland memberikan wawasan tentang bagaimana preferensi motivasional individu dapat berbeda-beda, dan organisasi perlu memahami profil kebutuhan pegawai untuk mengelola motivasi secara efektif (Rybnicek et al., 2019).

Dalam konteks kerja, motivasi juga dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup tujuan pribadi, persepsi diri, serta keyakinan individu terhadap kemampuan untuk mencapai tujuan. Sementara itu, faktor eksternal mencakup penghargaan finansial, pengakuan dari atasan, serta budaya organisasi. Menurut Locke dan Latham (2002) dalam teori penetapan tujuan, individu lebih termotivasi ketika mereka diberikan tujuan yang jelas, spesifik, dan menantang (Swann et al., 2021). Tujuan yang konkret membantu pegawai untuk lebih fokus dan memberikan upaya maksimal untuk mencapainya.

Dengan demikian, motivasi merupakan proses dinamis yang dipengaruhi oleh berbagai faktor psikologis dan kontekstual. Pemahaman yang mendalam tentang teori-teori motivasi membantu organisasi untuk merancang strategi yang tepat guna meningkatkan motivasi pegawai. Ketika motivasi pegawai terpenuhi, hasilnya adalah peningkatan kinerja dan produktivitas, yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan salah satu komponen fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang memengaruhi kinerja dan produktivitas pegawai. Menurut Sitopu et al. (2021), disiplin kerja merupakan kesadaran serta kesediaan seorang pegawai untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Dalam lingkungan kerja, disiplin mencakup kepatuhan terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi, seperti ketepatan waktu, penggunaan sumber daya secara efisien, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban. Disiplin yang baik sangat dibutuhkan agar setiap individu dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan harmonis, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan optimal.

Berbagai teori telah dikembangkan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai. Salah satu pendekatan penting adalah teori penguatan (*Reinforcement theory*) yang dikemukakan oleh B. F. Skinner. Menurut teori ini, perilaku individu dapat diperkuat atau diperlemah melalui pemberian konsekuensi atas perilaku tersebut (Shan, 2021). Dalam konteks disiplin kerja, penghargaan atau insentif dapat meningkatkan perilaku disiplin, sedangkan sanksi atau hukuman cenderung mengurangi perilaku yang tidak sesuai dengan norma atau aturan yang berlaku. Teori tersebut menekankan pentingnya pemberian umpan balik yang konsisten, baik positif maupun negatif, dalam menciptakan disiplin yang efektif di tempat kerja.

Selain itu, disiplin kerja juga dipengaruhi oleh aspek kepemimpinan dan budaya organisasi. Curran et al. (2019) menekankan bahwa peran kepemimpinan dalam menegakkan disiplin sangat penting. Pemimpin yang tegas, adil, dan konsisten dalam menerapkan aturan cenderung lebih berhasil dalam membangun budaya disiplin di organisasi. Sebaliknya, apabila aturan-aturan diabaikan atau tidak ditegakkan secara konsisten, pegawai akan cenderung melanggar aturan karena merasa tidak terdapat konsekuensi atas pelanggaran tersebut. Oleh sebab itu, kepemimpinan yang baik dan adil memainkan peran utama dalam menjaga serta memperkuat disiplin kerja.

Budaya organisasi juga memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Budaya yang kuat, di mana nilai-nilai disiplin sudah terinternalisasi dalam keseharian pegawai, akan membuat aturan-aturan formal lebih mudah diterapkan. Menurut Wan et al. (2020), organisasi dengan budaya yang menghargai kinerja, tanggung jawab, dan integritas cenderung memiliki pegawai yang lebih disiplin karena norma-norma tersebut telah menjadi bagian dari identitas perusahaan. Disiplin kerja yang tinggi tidak hanya menciptakan efisiensi, tetapi juga membangun rasa tanggung jawab serta kepatuhan yang berdampak positif pada kinerja individu dan keseluruhan organisasi.

Dalam praktiknya, disiplin kerja dapat dikelompokkan menjadi disiplin preventif dan disiplin korektif (Feuerborn et al., 2019). Disiplin preventif bertujuan untuk mencegah terjadinya pelanggaran terhadap aturan dan kebijakan organisasi. Hal tersebut dilakukan dengan cara mengedukasi pegawai mengenai pentingnya disiplin, menciptakan standar kerja yang jelas, serta memberikan motivasi yang mendukung perilaku disiplin. Sementara itu, disiplin korektif diterapkan ketika pegawai melakukan pelanggaran terhadap aturan. Bentuk disiplin tersebut mencakup pemberian peringatan, sanksi, atau tindakan korektif lainnya yang bertujuan agar pelanggaran tidak terulang kembali.

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa disiplin kerja yang baik memiliki korelasi positif dengan peningkatan kinerja pegawai. Ketika pegawai disiplin dalam menjalankan tugas serta mengikuti aturan, hasil kerja cenderung lebih efektif dan efisien. Slaughter et al. (2020) menyatakan bahwa organisasi yang menerapkan disiplin secara konsisten akan mendapatkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi yang longgar dalam menerapkan aturan. Oleh sebab itu, disiplin kerja menjadi elemen kunci dalam membangun lingkungan kerja yang produktif dan mencapai tujuan organisasi. Secara keseluruhan, disiplin kerja merupakan fondasi yang penting bagi keberhasilan organisasi. Dengan adanya disiplin yang baik, organisasi dapat meminimalkan perilaku menyimpang, mengoptimalkan produktivitas, serta menjaga suasana kerja yang harmonis dan teratur. Pemahaman dan penerapan disiplin kerja yang tepat akan berkontribusi besar pada kesuksesan jangka panjang suatu organisasi.

### **Hubungan antara Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kinerja Pegawai**

Motivasi dan disiplin kerja merupakan dua faktor utama yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Motivasi merupakan dorongan internal yang menggerakkan individu untuk bertindak dan berusaha mencapai tujuan tertentu, sedangkan disiplin kerja merupakan kepatuhan terhadap aturan dan

standar yang telah ditetapkan oleh organisasi (Maryani et al., 2021). Kedua faktor tersebut saling berhubungan dalam mempengaruhi perilaku kerja pegawai, dan secara bersamaan memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas serta efisiensi kerja.

Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, karena motivasi yang tinggi mendorong individu untuk bekerja dengan lebih giat dan efektif. Menurut teori hierarki kebutuhan dari Maslow (1943), pegawai yang termotivasi akan terdorong untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi, seperti kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri (Nurjanah & Suherman, 2022). Ketika pegawai merasa kebutuhan tersebut terpenuhi, mereka akan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penelitian empiris menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki motivasi intrinsik seperti dorongan untuk meraih prestasi atau kepuasan kerja memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang hanya termotivasi oleh insentif finansial atau motivasi ekstrinsik lainnya (Ali & Anwar, 2021).

Di sisi lain, disiplin kerja juga memainkan peran penting dalam menentukan kinerja pegawai. Menurut Maryani et al. (2021), disiplin kerja yang baik akan menciptakan keteraturan, kedisiplinan, serta kepatuhan dalam menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan. Disiplin kerja memastikan bahwa pegawai bekerja sesuai dengan prosedur dan aturan yang ada, sehingga efisiensi dan efektivitas kerja dapat terjaga. Disiplin yang kuat mendorong pegawai untuk menghargai waktu, menjaga ketepatan dalam penyelesaian tugas, serta meningkatkan tanggung jawab individu terhadap pekerjaan. Dengan kata lain, pegawai yang disiplin cenderung bekerja lebih konsisten dan memiliki performa yang lebih stabil.

Hubungan antara motivasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai menjadi semakin kompleks ketika kedua faktor tersebut saling berinteraksi. Motivasi yang tinggi tanpa adanya disiplin kerja yang baik seringkali tidak cukup untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Pegawai yang sangat termotivasi tetapi tidak memiliki disiplin kerja yang memadai menunjukkan antusiasme tinggi pada awalnya, namun mereka dapat mengalami kesulitan dalam menjaga konsistensi, ketepatan waktu, atau kepatuhan terhadap aturan organisasi (Maryani et al., 2021). Sebaliknya, pegawai yang sangat disiplin namun memiliki motivasi yang rendah hanya akan bekerja sebatas apa yang diperintahkan tanpa adanya dorongan untuk berinovasi atau melakukan hal-hal yang lebih besar dari yang

diharapkan. Oleh sebab itu, kombinasi antara motivasi dan disiplin yang seimbang sangat penting untuk mencapai kinerja pegawai yang unggul.

Penelitian-penelitian sebelumnya juga mengungkapkan bahwa motivasi dan disiplin kerja memiliki korelasi positif terhadap kinerja pegawai. Pegawai dengan tingkat motivasi yang tinggi dan disiplin kerja yang baik mampu menyelesaikan tugas-tugas dengan lebih cepat, lebih berkualitas, serta dengan tingkat kesalahan yang lebih rendah dibandingkan dengan pegawai yang hanya memiliki salah satu dari dua faktor tersebut. Kombinasi kedua faktor tersebut mendorong pegawai untuk tidak hanya bekerja keras, tetapi juga bekerja dengan cara yang benar dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi dan disiplin kerja merupakan dua elemen yang saling melengkapi dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi memberikan dorongan untuk mencapai tujuan, sedangkan disiplin memastikan bahwa pegawai bekerja sesuai dengan aturan dan prosedur yang berlaku. Organisasi yang mampu meningkatkan kedua aspek ini secara bersamaan akan mendapatkan kinerja pegawai yang optimal, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap keberhasilan jangka panjang organisasi tersebut.

#### **4. KESIMPULAN**

Motivasi dan disiplin kerja memiliki peran yang sangat penting dan saling melengkapi dalam mencapai kinerja yang optimal. Motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi, sedangkan disiplin kerja memastikan kepatuhan terhadap aturan serta prosedur yang ada, yang pada gilirannya menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan produktif. Kombinasi antara motivasi dan disiplin kerja yang seimbang tidak hanya meningkatkan efisiensi serta efektivitas kerja, tetapi juga berkontribusi pada perkembangan pegawai secara individu. Oleh sebab itu, organisasi perlu merumuskan strategi yang mampu meningkatkan kedua aspek tersebut secara bersamaan untuk mencapai hasil yang maksimal dalam kinerja pegawai, dan pada akhirnya keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- Alferjany, A. A., Salama, A. A., Amuna, Y. M., Al Shobaki, M. J., & Naser, S. S. (2018). The relationship between correcting deviations in measuring performance and achieving the objectives of control—the Islamic University as a model. *International Journal of Engineering and Information Systems*, 2(1), 74–89.
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence on job satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21–30.
- Curran, F. C., Fisher, B. W., Viano, S., & Kupchik, A. (2019). Why and when do school resource officers engage in school discipline? The role of context in shaping disciplinary involvement. *American Journal of Education*, 126(1), 33–63.
- Desmet, P., & Fokkinga, S. (2020). Beyond Maslow's pyramid: Introducing a typology of thirteen fundamental needs for human-centered design. *Multimodal Technologies and Interaction*, 4(3), 38.
- Diefendorff, J. M., Kenworthy, M. E., Lee, F. C., & Nguyen, L. K. (2022). Work motivation. In *Oxford Research Encyclopedia of Psychology*. Oxford University Press.
- Feuerborn, L. L., Tyre, A. D., & Zecevic, M. (2019). Factor validation of the Staff Perceptions of Behavior and Discipline (SPBD) survey. *Remedial and Special Education*, 40(1), 32–39.
- Hoque, F., Rabbany, M. G., Anny, S. A., & Akter, A. (2021). Level of job satisfaction in agribusiness sector in Bangladesh: An application of Herzberg two factors motivation theory. *Global Journal of Human Resource Management*, 9(2), 31–59.
- Lee, H.-W. (2019). Performance-based human resource management and federal employee's motivation: Moderating roles of goal-clarifying intervention, appraisal fairness, and feedback satisfaction. *Review of Public Personnel Administration*, 39(3), 323–348.
- Maryani, Y., Entang, M., & Tukiran, M. (2021). The relationship between work motivation, work discipline, and employee performance at the Regional Secretariat of Bogor City. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(2), 1–16.
- Nindyati, A. D. (2023). Profiling needs of X private university's students in Jakarta using McClelland's theory approach. *Journal of Health and Behavioral Science*, 5(1), 134–149.
- Nurjanah, U., & Suherman, E. (2022). Maslow's theory study: Employee work motivation approach. *Enrichment: Journal of Management*, 12(2), 1775–1784.

- Rizani, A. T., & Oktafien, S. (2020). The influence of organizational culture and work discipline on employee performance of PT. BFI Finance Indonesia Tbk. *Technium Social Science Journal*, 14, 483.
- Rodrigues, F., Teixeira, D. S., Neiva, H. P., Cid, L., & Monteiro, D. (2020). The bright and dark sides of motivation as predictors of enjoyment, intention, and exercise persistence. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 30(4), 787–800.
- Rybnicek, R., Bergner, S., & Gutschelhofer, A. (2019). How individual needs influence motivation effects: A neuroscientific study on McClelland's need theory. *Review of Managerial Science*, 13, 443–482.
- Shan, Z. (2021). Behaviorism reinforcement learning and its application in mathematics teaching in primary and middle schools. *Frontiers in Educational Research*, 4(4), 93–98.
- Sitopu, Y. B., Sitingjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2021). The influence of motivation, work discipline, and compensation on employee performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 72–83.
- Slaughter, J. E., Cooper, D. A., & Gilliland, S. W. (2020). Good apples in good barrels: Conscientious people are more responsive to code enforcement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(4), 834–860.
- Swann, C., Rosenbaum, S., Lawrence, A., Vella, S. A., McEwan, D., & Ekkekakis, P. (2021). Updating goal-setting theory in physical activity promotion: A critical conceptual review. *Health Psychology Review*, 15(1), 34–50.
- Thant, Z. M., & Chang, Y. (2021). Determinants of public employee job satisfaction in Myanmar: Focus on Herzberg's two-factor theory. *Public Organization Review*, 21, 157–175.
- Wan, P., Chen, X., & Ke, Y. (2020). Does corporate integrity culture matter to corporate social responsibility? Evidence from China. *Journal of Cleaner Production*, 259, 120877.