HUMANIS
(Humanities, Management and Science Proceedings)

Vol. 6 • No. 2 • Juni 2026

Pege (Hal.) : 161 – 168

ISSN (*online*) : 2746 - 4482
ISSN (*print*) : 2746 - 2250

Special Issue :
Webinar Nasional
HUMANIS 2026

Program Pascasarjana Magister Manajemen
Jl. Raya Puspiptek, Buaran, Kec. Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Banten 15310,
Email : humanismanajemen@gmail.com
Website:http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH

Determinasi Kinerja Karyawan Di Era Digital: Integrasi Motivasi Ekstrinsik Dan Organizational Learning

Rangga Adhitia Hermawan[1)]; Muhammad Hifny[2)]; Wahyu Hidayat[3)]; Sri Puspita Sari[4)]; Marichicha Puicha L. Sianturi[5)]

[1-5)]*Program Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Pamulang,*
[1-5)] *ranggaadhitiahermawan@gmail.com, hifny.2024@gmail.com, whyhid079@gmail.com, thithasary@Yahoo.com, marichicha.sianturi@gmail.com*

Abstract. *This study aims to analyze the effect of extrinsic motivation and organizational learning on employee performance. The problem addressed is the suboptimal employee performance, which is presumed to be influenced by low external motivation and insufficient implementation of organizational learning. The proposed solution is to enhance extrinsic motivation through reward systems and strengthen organizational learning practices. This study uses primary data collected from employees as respondents. The research method employs a quantitative approach with multiple linear regression analysis, and hypothesis testing is conducted using t-test and F-test. The results indicate that extrinsic motivation and organizational learning have a positive and significant effect on employee performance, both partially and simultaneously. This finding implies that improving external motivational factors and organizational learning capabilities can enhance employee performance. In conclusion, the integration of extrinsic motivation and organizational learning is an effective strategy for improving sustainable employee performance.*

Keywords: *Extrinsic Motivation; Organizational Learning; Employee Performance*

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik dan organizational learning terhadap kinerja karyawan. Permasalahan yang diangkat adalah belum optimalnya kinerja karyawan yang diduga dipengaruhi oleh rendahnya motivasi eksternal dan kurangnya penerapan pembelajaran organisasi. Solusi yang ditawarkan adalah peningkatan motivasi ekstrinsik melalui sistem penghargaan serta penguatan organizational learning dalam organisasi. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari karyawan sebagai responden. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda, serta pengujian hipotesis menggunakan uji t dan uji F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik dan organizational learning secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan faktor eksternal dan kemampuan organisasi dalam mengelola pengetahuan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kesimpulannya, integrasi antara motivasi ekstrinsik dan organizational learning merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.*

Kata kunci: *Motivasi Ekstrinsik; Organizational Learning; Kinerja Karyawan*

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah mengubah secara fundamental cara organisasi mengelola sumber daya manusia, termasuk dalam meningkatkan kinerja karyawan. Era digital ditandai dengan penggunaan teknologi, otomatisasi, serta sistem kerja fleksibel yang menuntut adaptabilitas tinggi dari karyawan. Dalam konteks ini, kinerja karyawan tidak lagi hanya dipengaruhi oleh faktor tradisional, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan motivasi dan pembelajaran berkelanjutan. Studi menunjukkan bahwa tantangan kompetensi SDM di era digital menjadi faktor krusial dalam menentukan produktivitas dan kinerja organisasi (Fajriyani et al., 2023). Oleh karena itu, organisasi perlu mengidentifikasi determinan utama yang mampu meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Salah satu determinan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah motivasi, khususnya motivasi ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik mencakup faktor eksternal seperti kompensasi, penghargaan, lingkungan kerja, dan kepemimpinan yang mampu mendorong individu untuk mencapai target kerja. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama dalam konteks organisasi yang menuntut pencapaian target tinggi (Damayanti et al., 2025). Selain itu, faktor seperti bonus, promosi, dan lingkungan kerja yang kondusif terbukti meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan (Azhari et al., 2025).

Namun demikian, hasil penelitian terkait motivasi ekstrinsik tidak selalu konsisten. Beberapa studi menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan jika tidak didukung oleh faktor organisasi lainnya seperti komitmen organisasi dan budaya kerja. Misalnya, penelitian Putra et al. (2023) menemukan bahwa motivasi ekstrinsik tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja tanpa adanya dukungan komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan adanya gap penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya dalam konteks integrasi variabel lain yang mampu memperkuat hubungan tersebut.

Selain motivasi, organizational learning menjadi faktor strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan di era digital. Organizational learning mencerminkan kemampuan organisasi dalam menciptakan, mengelola, dan mentransfer pengetahuan untuk meningkatkan kapabilitas individu dan organisasi. Dalam lingkungan kerja yang dinamis, pembelajaran organisasi memungkinkan karyawan untuk terus beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan tuntutan pekerjaan. Penelitian menunjukkan bahwa praktik pembelajaran organisasi berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan secara berkelanjutan (Wiyono et al., 2025).

Lebih lanjut, integrasi antara motivasi ekstrinsik dan organizational learning menjadi pendekatan yang relevan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi ekstrinsik dapat menjadi pemicu awal perilaku kerja, sementara organizational learning berperan dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas kinerja melalui peningkatan kompetensi. Studi empiris menunjukkan bahwa pendekatan multidimensional dalam pengelolaan SDM, yang menggabungkan faktor motivasional dan pembelajaran, mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal dibandingkan pendekatan parsial (Kasperczuk et al., 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, terlihat bahwa terdapat kebutuhan untuk mengkaji secara lebih komprehensif determinasi kinerja karyawan dengan mengintegrasikan motivasi ekstrinsik dan organizational learning dalam satu kerangka penelitian. Kesenjangan penelitian terkait inkonsistensi hasil studi sebelumnya serta tuntutan era digital menjadi dasar penting bagi penelitian ini. Oleh karena itu, penelitian dengan judul “Determinasi Kinerja Karyawan di Era Digital: Integrasi Motivasi Ekstrinsik dan Organizational Learning” menjadi relevan untuk memberikan kontribusi teoritis maupun praktis dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia modern.

KAJIAN LITERATUR

Kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan sekaligus proses bagaimana pekerjaan tersebut dilakukan oleh individu dalam organisasi. Dengan kata lain, kinerja mencerminkan kombinasi antara hasil kerja dan perilaku kerja yang ditunjukkan karyawan dalam menjalankan tugasnya (Armstrong; 2022).

Kinerja karyawan atau kinerja kerja adalah hasil kerja dalam hal kualitas dan kuantitas yang telah dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan semua tugas yang telah diberikan kepada karyawan (Hermawan et al., 2025). Kinerja karyawan dapat meningkat dan juga dapat menurun tergantung pada kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kinerja merupakan salah satu hal utama yang menjadi perhatian setiap lembaga. Penilaian kinerja adalah sistem formal yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi lebih lanjut pekerjaan serta tanggung jawab karyawan, baik secara tim maupun individu (Hidayat et al., 2025).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang mencerminkan tingkat produktivitas dan kontribusi individu terhadap organisasi, yang dipengaruhi oleh praktik manajemen SDM dan faktor lingkungan organisasi (Wiyono et al., 2025).

Dari beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan kinerja adalah merupakan konsep multidimensional yang tidak hanya berfokus pada hasil kerja, tetapi juga mencakup proses dan perilaku kerja individu dalam organisasi. Kinerja mencerminkan pencapaian tugas baik secara kualitas maupun kuantitas, yang dipengaruhi oleh kemampuan individu, sistem penilaian kinerja, serta praktik manajemen sumber daya manusia dan lingkungan kerja. Selain itu, kinerja juga menjadi indikator utama dalam menilai kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, kinerja dapat dipahami sebagai kombinasi antara hasil, proses, dan kontribusi kerja yang dievaluasi secara sistematis untuk mendukung efektivitas organisasi.

Motivasi ekstrinsik adalah perilaku yang dilakukan untuk mencapai hasil atau konsekuensi eksternal yang terpisah dari aktivitas itu sendiri, seperti reward atau menghindari hukuman (Ryan & Deci; 2020).

Motivasi ekstrinsik adalah dorongan kerja yang berasal dari faktor eksternal organisasi seperti kebijakan, penghargaan, dan lingkungan kerja yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. (Ali & Irianto; 2023).

Motivasi ekstrinsik merupakan faktor pendorong dari luar individu yang berperan dalam meningkatkan perilaku dan hasil kerja, terutama dalam konteks pencapaian tujuan tertentu seperti hasil belajar atau kinerja (Wibawa et al., 2022).

Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang berasal dari luar individu yang berhubungan dengan faktor seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan sistem organisasi yang memengaruhi produktivitas kerja (Menhard et al., 2022).

Berdasarkan berbagai definisi dari penelitian terbaru tersebut, dapat disimpulkan bahwa Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang berasal dari faktor eksternal individu seperti reward, lingkungan, kebijakan, dan tekanan sosial yang memengaruhi perilaku dan kinerja dalam mencapai tujuan tertentu.

Organizational learning adalah proses penciptaan, pemeliharaan, dan transfer pengetahuan dalam organisasi yang bertujuan meningkatkan efisiensi, akurasi, serta kinerja organisasi secara keseluruhan (Maclean et al., 2023).

Organizational learning merupakan proses yang memungkinkan organisasi merespons perubahan dan tantangan lingkungan melalui pembelajaran berkelanjutan yang mendukung keberlanjutan dan pengambilan keputusan strategis (Feeney et al., 2023).

Organizational learning adalah proses strategis yang berfokus pada eksplorasi pengetahuan baru serta pengembangan kemampuan organisasi untuk meningkatkan kinerja dan inovasi secara berkelanjutan (Chen & Zheng; 2022).

Organizational learning capability mengacu pada kemampuan organisasi dalam mengelola, mengembangkan, dan memanfaatkan pengetahuan secara sistematis untuk meningkatkan daya saing dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis (Chin & Chee; 2024).

Berdasarkan definisi para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa Organizational learning adalah proses sistematis organisasi dalam menciptakan, mengelola, dan mentransfer pengetahuan serta pengalaman untuk meningkatkan kemampuan adaptasi, inovasi, dan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara motivasi ekstrinsik (X1), organizational learning (X2), dan kinerja karyawan (Y) pada PT. Esefa Semesta Facility. Data penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur.

Populasi penelitian terdiri dari seluruh karyawan PT. Esefa Semesta Facility. Teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh dimana seluruh populasi sebanyak 62 karyawan menjadi sampel untuk kemudian diteliti. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel di mana seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Teknik ini digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil, sehingga semua elemen populasi dapat diteliti secara menyeluruh tanpa perlu melakukan pemilihan sebagian sampel (Sugiyono, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Untuk uji validitas dalam penelitian ini digunakan alat ukur berupa Software pengolah data SPSS versi 26. Pada setiap item pertanyaan dalam pengujian validitas, yaitu dengan membandingkan nilai R hitung dengan R tabel. Instrumen dikatakan valid jika R hitung > R tabel. Sebaliknya, instrumen dikatakan tidak valid jika R hitung < R tabel. Nilai R tabel dapat dilihat pada tingkat signifikansi 5%.

Table 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	item pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan
Motivasi Ekstrinsik	15	0.410 - 0.724	0.250	Valid
Organizational Learning	15	0.482 - 0.703	0.250	Valid
Kinerja	15	0.480 - 0.691	0.250	Valid

Sumber: Data diolah (2026)

Terlihat bahwa setiap item variabel kuesioner mengenai Motivasi ekstrinsik (X1) memiliki 15 pernyataan yang dinyatakan valid. Hal ini menunjukkan bahwa semua item kuesioner layak digunakan dalam penelitian. Selain itu, terlihat pula bahwa setiap item variabel kuesioner mengenai Organizational learnig (X2) memiliki 15 pernyataan yang dinyatakan valid. Hal ini menunjukkan bahwa semua item kuesioner layak digunakan dalam penelitian. Selain itu, dapat juga terlihat bahwa setiap item variabel kuesioner tentang kinerja (Y) memiliki 15 pernyataan yang dinyatakan valid. Hal ini menunjukkan bahwa semua item kuesioner cocok untuk digunakan dalam penelitian

Uji Reliabilitas

Sebuah kuesioner dikatakan dapat diandalkan atau reliabel jika jawaban responden terhadap pernyataan yang diajukan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat reliabilitas suatu alat ukur, semakin stabil pula alat ukur tersebut. Dalam SPSS, tersedia fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (α); suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika menghasilkan nilai Cronbach Alpha > 0,60 (Ghozali, 2020).

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	item pernyataan	Cronbach alpha	keterangan
Motivasi Ekstrinsik	15	0.869	Reliabel
Organizational Learning	15	0.866	Reliabel
Kinerja	15	0.865	Reliabel

Sumber : Data diolah 2026

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, semua kuesioner pada setiap variabel yang diteliti dinyatakan reliabel karena nilai Cronbach Alpha pada setiap variabel > 0,60.

Uji Normalitas

Menurut Ghozali, uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal, karena hal ini merupakan salah satu asumsi klasik dalam analisis statistic (Ghozali, 2018).

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		62
Normal Parameters[a,b]	Mean	0
	Std. Deviation	4.42290728
Most Extreme Differences	Absolute	0.133
	Positive	0.133
	Negative	-0.104
Test Statistic		0.133
Exact Sig. (2-tailed)		0.202
Point Probability		.000

Sumber: Data diolah 2026.

Berdasarkan uji normalitas Kolmogorov-Smirnov, data residual dikatakan berdistribusi normal jika nilai probabilitas (signifikan) lebih besar dari 0,05. Berdasarkan uji normalitas yang telah dilakukan oleh peneliti, sebagai berikut Dapat dilihat bahwa nilai signifikan dari hasil uji normalitas SPSS for Windows adalah 0,202, nilai ini lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa residu dari model penelitian berdistribusi normal, dengan demikian persyaratan normalitas terpenuhi.

Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien digunakan untuk menentukan persentase pengaruh variabel-variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Jika R kuadrat bernilai 0, maka dalam model regresi tidak ada pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen; namun, jika R kuadrat bernilai 1, maka dalam model regresi terdapat pengaruh sebesar 100% antara variabel independen dan variabel dependen. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi menggunakan aplikasi SPSS, sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi

R	R Square	Adjusted R Square	Std. error
.907a	0.823	0.817	4.49725

Sumber: Data diolah 2026

Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,817. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Ekstrinsik (X1) dan organizational learning (X2) secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 0,817 × 100% = 81,7% terhadap kinerja (Y), sedangkan 18,3% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian ini.

Uji T

Uji T digunakan untuk menentukan apakah variabel independen dalam model regresi secara parsial memengaruhi variabel dependen. Jika nilai sig < α 0,05 dan koefisien regresi memiliki arah yang sama dengan hipotesis, maka hipotesis tersebut dikatakan diterima. Berdasarkan hasil uji T yang dilakukan menggunakan aplikasi SPSS, sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji T

Variabel	T Hitung	T Tabel	Signifikan
Motivasi Ekstrinsik	4.14	0.869	0.000
Organizational Learning	3.55	0.866	0.001

Sumber: Data diolah 2026

Pada variabel motivasi ekstrinsik (X1) nilai T hitung (4.14) > T tabel (1.66) dengan nilai signifikan (0,000) < α = 0,05, maka Motivasi ekstrinsik (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y). Pada variabel Organizational learning (X2) nilai T hitung (3.55) > T tabel (1.66) dengan nilai signifikan (0,001) < α = 0,05, maka organizational learning (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y).

Uji F

Uji F bertujuan untuk menentukan pengaruh variabel-variabel independen secara bersamaan. Jika nilai Fhitung < Ftabel, maka Ha diterima, yang berarti ketiga variabel independen tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen secara bersamaan. Sementara itu, jika nilai Fhitung < Ftabel, maka H0 diterima, yang berarti kedua variabel independen tersebut tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen secara bersamaan. Berdasarkan uji F menggunakan aplikasi SPSS for Windows, sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji F

F Hitung	F Tabel	Signifikan
136.848	3.15	0.000

Sumber: Data diolah 2026

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai Fhitung (136.848) > Ftabel (3.15) dan nilai sig F (0,000) < α = 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa “Motivasi ekstrinsik dan organizational learning secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”.

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Motivasi ekstrinsik (X1) nilai T hitung (4.14) > T tabel (1.66) dengan nilai signifikan (0,000) < 0,05, maka Motivasi ekstrinsik (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y). Temuan ini sejalan dengan penelitian (Potu et al., 2021) yang menyatakan bahwa motivasi eksternal memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, serta tidak sejalan dengan penelitian (Samuel & Septina; 2020) yang mengatakan bahwa motivasi ektrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Organizational learning (X2) nilai T hitung (3.55) > T tabel (1.66) dengan nilai signifikan (0,001) < 0,05, maka organizational learning (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y). Temuan ini sejalan dengan penelitian (Mohammad & Nawawi; 2020) yang menyatakan bahwa motivasi eksternal memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun temuan ini tidak sejalan dengan penelitian (Fadlilah et al., 2023) yang menyatakan bahwa organizational learnig tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Motivasi ekstrinsik dan organizational learning secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan" dapat dilihat dari nilai F hitung (136.848) > F Tabel (3.15) dengan nilai signifikan (0,000) < 0,05. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian (Cahyanto & Nurhayati; 2024) yang menyatakan bahwa Pembelajaran organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, perusahaan disarankan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui penguatan motivasi ekstrinsik seperti kompensasi yang adil, sistem penghargaan yang transparan, serta lingkungan kerja yang kondusif, sekaligus mengembangkan organizational learning melalui pelatihan berkelanjutan, budaya berbagi pengetahuan, dan pengembangan kompetensi karyawan. Manajemen SDM perlu mengintegrasikan kedua aspek tersebut secara strategis, sementara karyawan diharapkan aktif memanfaatkan peluang pembelajaran untuk meningkatkan kinerja. Selain itu, peneliti selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja atau komitmen organisasi serta menggunakan metode analisis yang lebih kompleks agar hasil penelitian semakin komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Ali, K., & Irianto, G. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Kantor Pelayanan Pajak. Telaah Ilmiah Akuntansi dan Perpajakan, 1(2), 314-326.

Armstrong, M. (2022). Armstrong's handbook of performance management: An evidence-based guide to performance leadership. Kogan Page Publishers.

Azhari, A. (2025). Pengaruh Motivasi, Work Overload, dan Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan Produksi PT Praoe Lajar. Jurnal Riset Manajemen, 3(4), 158-168.

Chen, S., & Zheng, J. (2022). Influence of organizational learning and dynamic capability on organizational performance of human resource service enterprises: moderation effect of technology environment and market environment. Frontiers in psychology, 13, 889327.

Damayanti, A. P., Andriani, D., & Sumartik, S. (2025). Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Komitmen, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor Samsat Sidoarjo. Jurnal Ekonomi Efektif, 7(3), 285–294. https://doi.org/10.32493/JEE.v7i3.48578

Fadlilah, N., Suci, R. P., & Zulkifli, Z. (2023). PENGARUH ORGNAIZATIONAL LEARNING TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMPETENSI PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Kasus pada Pegawai Puskesmas Polowijen). ARMADA: Jurnal Penelitian Multidisiplin, 1(9), 956-963.

Fajriyani, D., Fauzi, A., Kurniawati, M. D., Dewo, A. Y. P., Baihaqi, A. F., & Nasution, Z. (2023). Tantangan kompetensi SDM dalam menghadapi era digital (literatur review). Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, 4(6), 1004-1013.

Feeney, M., Grohnert, T., Gijselaers, W., & Martens, P. (2023). Organizations, learning, and sustainability: A cross-disciplinary review and research agenda. Journal of Business Ethics, 184(1), 217-235.

Ghozali, I. (2020). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.

Ghozali, I. (2018). Analisis Multivariate Program IBM SPSS 25 (9th Editio). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hermawan, R. A., Rahayu, E. S., & Pajar. (2025). Effect of Position Analysis and Competence on Employee Performance at BPR Prima Sejahtera. International Journal of Economics,

Management and Accounting (IJEMA), 2(9), 799–804. https://doi.org/10.47353/ijema.v2i9.241

Hidayat, W., Setiawan, A., Meylani, S., & Hermawan, R. A. (2025). The Effect of Work Environment, Work Ethics, Work Motivation and Work Discipline on Performance. International Journal of Economics, Management and Accounting (IJEMA), 2(11), 885–891. https://doi.org/10.47353/ijema.v2i11.253

Kasperczuk, A., Ćwiąkała, M., Górka, E., Baran, D., Ręczajski, P., Mrzygłód, P., ... & Piwnik, J. (2025). The challenge of employee motivation in business management. arXiv preprint arXiv:2510.05812.

Lee Chin, T., & Lee Chee, T. (2024). Organizational learning capability: A bibliometric and content analysis based on Scopus data (1978–2023). Human Systems Management, 43(4), 559-572.

Maclean, M., Appiah, M. K., & Addo, J. F. (2023). How organizational learning dimensions influence firms' competitive strategy and performance in a lower-middle-income country: A mediation model. Cogent Business & Management, 10(3), 2256073.

Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Ramos-Rodríguez, A. R. (2017). Relationship between work-family balance, employee well-being and job performance. Academia Revista Latinoamericana de Administración, 30(1), 40-58.

Menhard, M., Yusuf, M., & Safrizal, S. (2022). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Az-Zuhra Property Pekanbaru. Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 10(2), 371-376.

Mohamad, R., & Nawawi, M. T. (2020). Pengaruh Organizational Learning, Organizational Commitment dan Job Satisfaction Terhadap Employee Performance di Jakarta. Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan, 2(4), 1060-1069.

Putra, A. T., Herawati, J., & Kurniawan, I. S. (2023). Pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, budaya organisasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, 5(4), 1751-1765.

Potu, J., Lengkong, V. P., & Trang, I. (2021). Pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada PT. Air Manado. Jurnal Emba, 9(2), 387-394.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. Contemporary educational psychology, 61, 101860.

Septina, F., & Samuel, T. (2020). Pengaruh motivasi ekstrinsik d an motivas i intrinsik t erhadap kinerja karyawan CV. Muncul Anugerah Jaya. JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting), 3(2), 103-112.

Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Wibawa, E. A., Oktavianto, R., & Susilowibowo, J. (2022). Faktor Determinan Hasil Pembelajaran Daring Mahasiswa: Peran Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Dan Regulasi Diri. Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial, 32(1), 106-117.

Wiyono, D., Dewi, D. A., Ambiapuri, E., Parwitasari, N. A., & Hambali, D. S. (2025). Strategic ESG-driven human resource practices: Transforming employee management for sustainable organizational growth. arXiv preprint arXiv:2505.08201.