

Artikel 8

by Lpmi UPIYPTK

Submission date: 20-Nov-2023 05:49PM (UTC+0700)

Submission ID: 2234056825

File name: Mediasi_Studi_Kasus_Kantor_Aso_Muaro_Bungo_PT._Gudang_Garam.pdf (362.04K)

Word count: 6600

Character count: 39776



⁸ INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 3 Nomor 5 Tahun 2023 Page 1661-1680

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Penempatan Terhadap Semangat Kerja Melalui Kompensasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus : Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam)

Hardianto^{1✉}, Marta Widian Sari², Vivi Nila Sari³

Prodi Manajemen Universitas Putra Indonesia "YPTK"

Email : ryan01nanda@gmail.com^{1✉}

⁴⁴ Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan penempatan kerja terhadap semangat kerja melalui kompensasi sebagai variabel intervening pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam. Penelitian ini terdiri dari tiga variabel Independen yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja dan penempatan kerja dan satu variabel semangat kerja serta kompensasi sebagai variabel intervening. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner yang diisi oleh responden yaitu karyawan Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam. Hasil penelitian yang didapatkan berdasarkan Uji Parsial (Uji t) diperoleh: a) tidak terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kompensasi, b) terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kompensasi, c) tidak terdapat pengaruh signifikan penempatan terhadap kompensasi, d) tidak terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap semangat kerja, e) tidak terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap semangat kerja, f) terdapat pengaruh signifikan penempatan terhadap semangat kerja, g) kompensasi tidak dapat memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja, h) kompensasi dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja, i) kompensasi tidak dapat memediasi pengaruh penempatan terhadap semangat kerja.

Kata Kunci : *Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Penempatan Kerja dan Kompensasi*

This study aims to determine how much influence leadership, work environment and work placement have on morale through compensation as an intervening variable at the Aso Muaro Bungo Office PT. Gudang Garam. This study consists of three independent variables, namely leadership, work environment and work placement and one variable morale and compensation as an intervening variable. The analytical method used is path analysis. The method of data collection in this study was to use a questionnaire filled out by respondents, namely employees of the Aso Muaro Bungo Office of PT. Gudang Garam. The results obtained based on the Partial Test (t test) obtained: a) there is no significant influence of leadership on compensation, b) there is a significant influence of the work environment on compensation, c) there is no significant effect of placement on compensation, d) there is no significant influence of leadership on morale, e) there is no significant effect of the work environment on morale, f) there is a significant influence of placement on morale, g) compensation cannot mediate the influence of leadership on morale, h) compensation can mediate the influence of the work environment on morale, i) compensation cannot mediate the effect of placement on morale

Keyword: *Leadership, Work Environment, Work Placement and Compensation*

PENDAHULUAN

Di Era Globalisasi ini yang memiliki tingkat persaingan bisnis yang sangat kompetitif, seringkali ditemukan beberapa masalah yang menyebabkan banyak perusahaan mengalami kegagalan, baik yang disebabkan oleh ketidakmampuan perusahaan yang beradaptasi dengan kemajuan teknologi. Dalam hal ini perusahaan dituntut untuk dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dalam mencapai tujuan dan pengembangan perusahaan. Dalam suatu perusahaan atau organisasi diperlukan suatu sistem yang dapat menunjang kinerja organisasi tersebut. Salah satunya adalah semangat kerja yang tinggi.

Menurut (Hasibuan, 2017) bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja merupakan keadaan yang harus ada bila aktivitas atau proses kerja ingin berjalan lancar. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi, maka tujuan organisasi dapat tercapai sesuai rencana. Semangat kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif bagi perusahaan, sebaliknya semangat kerja yang rendah akan merugikan perusahaan seperti tingkat absensi yang tinggi, perpindahan karyawan, dan produktifitas yang rendah. Untuk mendapatkan hasil pekerjaan yang baik maka sangat diperlukan semangat kerja karyawan, oleh karena itu perusahaan harus mampu mengatur karyawan tersebut dalam latar

yang sangat berbeda. Hal yang biasa dapat merugikan perusahaan biasanya tingkat absensi, perputaran keluar masuk karyawan, rendahnya produktivitas kerja yang dapat dihindari. Adanya semangat kerja dapat tercermin jika karyawan merasa senang dengan pekerjaannya, karyawan akan lebih banyak memberikan perhatian dan lebih terampil dalam melakukan pekerjaan mereka

Semangat kerja yang rendah disebabkan oleh kepemimpinan kepala cabang yang dirasa kurang membangkitkan lingkungan kerja yang menyenangkan juga dikarenakan lingkungan kerja yang di rasa kurang mendukung seperti suasana kantor (Sangki, 2017). Berdasarkan kendala lingkungan di atas menciptakan ketidaknyamanan pada diri tiap karyawan, hal ini memunculkan spekulasi negatif dan menimbulkan konsentrasi kerja karyawan menjadi menurun. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Utamajaya, 2021) bahwa Semangat kerja karyawan yang tinggi akan membawa dampak pada kinerja karyawan yang optimal, sehingga pencapaian tujuan organisasi dapat dicapai. Semangat kerja karyawan yang rendah akan membawa dampak pada kinerja karyawan yang rendah, sehingga pencapaian tujuan organisasi akan sulit dicapai.

Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam merupakan produsen rokok kretek terkemuka di Indonesia yang telah berdiri sejak tahun 1958. Gudang Garam sudah terkenal luas baik di dalam negeri maupun mancanegara sebagai penghasil rokok kretek berkualitas tinggi. Produk Gudang Garam bisa ditemukan dalam berbagai variasi, mulai sigaret kretek klobot (SKL), sigaret kretek linting-tangan (SKT), hingga sigaret kretek linting-mesin (SKM). Adapun beberapa permasalahan yang terjadi adalah tidak tercapainya target produksi perusahaan pada tahun 2017-2021 seperti yang terlihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1 Target dan Realisasi Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam
Tahun 2017-2021

Tahun	Target Produksi (Ton)	Realisasi Pencapaian (Ton)	Persentase Pencapaian
2017	70.000.000	66.786.000	95,41%
2018	70.000.000	66.167.000	94,52%
2019	70.000.000	69.184.000	98,83%
2020	70.000.000	63.081.000	90,12%
2021	70.000.000	62.131.000	88,76%

Sumber : Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam, 2022

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat disimpulkan bahwa terjadinya fluktuasi pada target produksi Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam yang disebabkan oleh kurang optimalnya

kinerja karyawan, dimana pada tahun 2017 persentase tingkat pencapaian produksi sebesar 95,41%, tahun 2018 persentase tingkat pencapaian produksi sebesar 94,52%, tahun 2019 persentase tingkat pencapaian produksi sebesar 98,83%, tahun 2020 persentase tingkat pencapaian produksi sebesar 90,12% dan tahun 2021 persentase tingkat pencapaian produksi sebesar 88,76%.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa menurunnya pencapaian tingkat produksi disebabkan oleh kurangnya semangat kerja karyawan, serta tidak adanya rasa tanggung jawab pekerjaan yang dijalankan oleh karyawan, seperti kurang baiknya training atau pelatihan yang dijalankan perusahaan kepada karyawan, yaitu pelatihan kepemimpinan, etika, dan cara mendapatkan konsumen kemudian tidak adanya penghargaan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan, seperti tidak adanya bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawan, agar karyawan semangat dalam mencapai target produksi. Selain itu menurunnya semangat kerja karyawan ini disinyalir disebabkan oleh kepemimpinan, lingkungan kerja, penempatan dan kompensasi.

Faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah kepemimpinan. Kepemimpinan adalah salah satu kemampuan seseorang yang sangat menarik untuk di perbincangkan yang seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas mengenai kepemimpinan (Rivai, 2017). ⁹ Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian visi, misi dan tujuan suatu organisasi merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk beluk yang berkaitan dengan kepemimpinan. Kepemimpinan dalam suatu organisasi dirasa sangat penting, karena pemimpin memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan organisasi yang bisasa tertuang dalam visi dan misi organisasi. Kepemimpinan ialah kemampuan dan keterampilan seseorang atau individu ¹⁶ yang menduduki jabatan sebagai satuan kerja, untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa, sehingga melalui perilaku positif tersebut dapat memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan beberapa karyawan didapatkan bahwa pimpinan mereka kurang memberikan motivasi kepada bawahannya, mereka mengatakan bahwa hal ini disebabkan karena pimpinan di Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam sering keluar kota dikarenakan tugasnya sendiri untuk menghadiri acara lain, sehingga tidak adanya kesempatan untuk memantau karyawannya dan kurangnya motivasi yang diberikan sehingga mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja karyawan kemudian mereka mengatakan bahwa pimpinan jarang sekali mengawasi karyawan sehingga mengakibatkan kurangnya semangat kerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Zulhelmi, 2022) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan penelitian yang berbeda dilakukan (Firdaus, 2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif

dan tidak signifikan terhadap semangat kerja

Faktor lainnya yang mempengaruhi semangat kerja adalah lingkungan kerja. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah lingkungan kerja. Menurut (Mangkunegara, 2017) lingkungan kerja adalah aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan tercapai produktifitas. Lingkungan kerja secara umum adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya, baik lingkungan kerja berbentuk fisik dan lingkungan kerja non fisik. Dengan kondisi kerja lingkungan kerja yang baik maka karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan mencapai kerja sesuai dengan yang diharapkan, begitu pula sebaliknya apabila kondisi kerja buruk maka karyawan akan mencapai hasil kerja yang tinggi sehingga akan menyebabkan turunya kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan karyawan Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam bahwa lingkungan kerja yang dirasakan karyawan kurang nyaman dalam bekerja seperti suasana kerja yang kurang kondusif dimana kurangnya komunikasi antara pimpinan dan bawahan pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam dan lingkungan kerja Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam belum mendukung karyawan untuk bekerja dengan nyaman, terlihat dengan banyaknya file-file yang berserakan disekitar tempat kerja karyawan. Fenomena lingkungan kerja pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam memiliki lingkungan kerja fisik yang baik, hal ini terlihat dari pusat kerja, kursi dan meja masih layak pakai, sehingga meningkatkan semangat kerja karyawan pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam. Lingkungan kerja non fisik pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam belum optimal, seperti hubungan kerjasama antar karyawan dimana masih ada karyawan yang tidak saling bekerjasama dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sehingga dapat menyebabkan turunnya kinerja karyawan dalam organisasi dan dilihat dari keamanan di tempat kerja belum optimal, karena tingkat keamanan yang belum mendukung terciptanya suasana kerja yang aman

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Dwi, 2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan penelitian yang berbeda dilakukan (Herawati, Herdiyansyah, & Indartini, 2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi semangat kerja adalah penempatan kerja. Menurut (Rivai, 2017) Penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seseorang pegawai pada pekerja barunya. Kinerja dan penempatan pegawai sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Jika penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya maka kinerja pegawai akan maksimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Sedangkan jika penempatan pegawai kurang sesuai dengan bidangnya maka akan berdampak pada kinerja

dan prestasi kerja pegawai tersebut. Menurut (Hasibuan, 2017) jika perusahaan salah menempatkan pegawai pada tempat yang bukan keahliannya maka semangat kerja tidak akan maksimal sehingga tujuan perusahaan tidak efektif dan tidak efisien. Kinerja dan penempatan pegawai sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Jika penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya maka semangat kerja akan maksimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Sedangkan jika penempatan pegawai kurang sesuai dengan bidangnya maka akan berdampak pada kinerja dan prestasi kerja pegawai tersebut.

Berdasarkan observasi yang dilakukan bahwa kepemimpinan pegawai Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam terlihat masih kurang efektif, dimana atasan menempatkan para pegawai pada pekerjaan tertentu tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki dan tidak didukung oleh kemampuan skill yang memadai menyebabkan kurang dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Fenomena ini tidak dapat dipungkiri sebagai penyebab rendahnya semangat kerja. Seorang pegawai kadang-kadang memiliki keterampilan yang cukup tinggi namun karena penempatan pegawai pada tugas tertentu yang tidak relevan dengan keterampilan yang dimilikinya, mengakibatkan semangat kerja menurun. Oleh karena itu, penempatan kerja perlu dikaji agar dapat diketahui pengaruhnya terhadap semangat kerja Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam. Selain itu penempatan kerja karyawan pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam juga kurang sesuai dimana mereka menempatkan pegawai yang kurangnya pengalaman dalam mengerjakan tugas dalam pekerjaan. Sehingga berdampak terhadap hasil yang kurang baik.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Yanis et al, 2022) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan penelitian yang berbeda dilakukan (Saputra, 2022) yang menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja

Faktor lainnya yang mempengaruhi semangat kerja adalah kompensasi. Kompensasi merupakan salah satu hal yang penting dalam memajukan perusahaan yang merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa karyawan dalam perusahaan tempat dimana karyawan berkerja (Simamora, 2018). Kompensasi dibagi menjadi dua yaitu, kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial terdiri dari, upah/gaji, bonus, tunjangan, dan fasilitas, sedangkan kompensasi non finansial terdiri dari pelatihan dan pengembangan dan lingkungan kerja. Kompensasi perlu diberikan untuk hasil kerja karyawan sebagai anggota organisasi berdasarkan kinerjanya dalam perusahaan. Kompensasi yang diberikan secara benar, dampaknya karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Dengan demikian maka setiap perusahaan harus dapat menetapkan kompensasi yang paling tepat sehingga dapat menopang tercapainya tujuan perusahaan secara lebih efektif dan lebih efisien. Kompensasi yang diberikan tidak sesuai

dengan harapan karyawan maka akan membuat karyawan merasa kurang puas dan kurang termotivasi untuk bekerja.

Berdasarkan observasi yang dilakukan ditemukan bahwa kompensasi yang diterima karyawan dirasa belum maksimal. Karyawan mengatakan bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan berupa upah, bayaran lembur dan bonus belum memenuhi harapan karyawan serta insentif dan tunjangan yang diberikan kepada karyawan karyawan yang lembur dirasa kurang sesuai dengan tugasnya, selain itu tidak semua karyawan dapat mengambil kesempatan cuti. Sehingga yang rendah ini diduga akan mempengaruhi semangat kerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Setiastuti et al, 2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan penelitian yang berbeda dilakukan (Putra, 2022) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengujian verifikatif. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu independen : kepemimpinan (X₁), lingkungan kerja (X₂) dan penempatan kerja (X₃), variabel mediasi kompensasi (Z) dan semangat kerja (Y). Populasi Yang digunakan dalam penelitian ini yaitu karyawan Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam sebanyak 78, dalam penentuan sampel menggunakan ampel jenuh yaitu seluruh populasi menjadi sampel sebanyak 78 orang karyawan Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data sekunder dan primer. Teknik Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu outer model (convergent validity, discriminant validity, average variant extracted (AVE), Reliability konstruk), inner model dan hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

1. Pengujian *Outer Model* (Model Pengukuran)

Hasil Uji Covergent Validity

Tabel 2 *Outer Loading*

Pernyataan	Kepemimpinan (X ₁)	Kompensasi (Z)	Lingkungan Kerja (X ₂)	Penempatan (X ₃)	Semangat Kerja (Y)
X1.4	0,696				
X1.5	0,693				
X1.6	0,793				

X1.7	0,750				
X1.8	0,730				
¹⁷ X2.1			0,634		
X2.2			0,755		
X2.3			0,783		
X2.4			0,779		
X2.5			0,758		
⁴⁹ X2.6			0,734		
X2.7			0,625		
X2.8			0,695		
X3.1				0,625	
X3.10				0,719	
X3.3				0,786	
X3.4				0,678	
X3.5				0,737	
X3.6				0,731	
X3.8				0,715	
X3.9				0,739	
Y1.10					0,727
¹¹ Y1.2					0,816
Y1.3					0,756
Y1.4					0,808
Y1.5					0,694
Y1.9					0,717
Z1.2		0,669			
Z1.3		0,652			
Z1.4		0,760			
Z1.5		0,661			
Z1.7		0,873			
Z1.8		0,677			
Z1.9		0,740			

³² Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki nilai *outer loading* > 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan diatas dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat

digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Hasil Uji Discriminant Validity

Tabel 3 *Cross Loading*

	Kepemimpinan (X1)	Kompensasi (Z)	Lingkungan Kerja (X2) ³³	Penempatan (X3)	Semangat Kerja (Y)
X1.4	0,696	0,571	0,538	0,557	0,591
X1.5	0,693	0,429	0,503	0,385	0,431
X1.6	0,793	0,485	0,546	0,379	0,541
X1.7	0,750	0,506	0,513	0,337	0,488
X1.8	0,730	0,532	0,516	0,364	0,406
X2.1	0,563	0,479	0,634	0,406	0,461
X2.2	0,645	0,560	0,755	0,439	0,562
X2.3	0,588	0,551	0,783	0,390	0,581
X2.4	0,620	0,558	0,779	0,407	0,582
X2.5	0,465	0,588	0,758	0,493	0,566
X2.6	0,519	0,614	0,734	0,491	0,548
X2.7	0,304	0,527	0,625	0,479	0,455
X2.8	0,429	0,598	0,695	0,496	0,567
X3.1	0,522	0,562	0,658	0,625	0,637
X3.10	0,404	0,458	0,519	0,719	0,546
X3.3	0,416	0,512	0,437	0,786	0,532
X3.4	0,352	0,436	0,361	0,678	0,369
X3.5	0,453	0,528	0,393	0,737	0,472
X3.6	0,303	0,347	0,323	0,731	0,346
X3.8	0,382	0,356	0,311	0,715	0,471
X3.9	0,288	0,431	0,438	0,739	0,464
Y1.10	0,440	0,457	0,489	0,503	0,727
Y1.2	0,548	0,779	0,679	0,644	0,816
Y1.3	0,627	0,666	0,523	0,533	0,756
Y1.4	0,476	0,634	0,652	0,541	0,808
Y1.5	0,337	0,503	0,460	0,382	0,694
Y1.9	0,605	0,566	0,550	0,473	0,717
Z1.2	0,493	0,669	0,540	0,323	0,536
Z1.3	0,450	0,652	0,528	0,395	0,452
Z1.4	0,405	0,760	0,591	0,527	0,536

Z1.5	0,411	0,661	0,521	0,466	0,493
Z1.7	0,607	0,873	0,688	0,563	0,781
Z1.8	0,597	0,677	0,457	0,469	0,570
Z1.9	0,524	0,740	0,580	0,517	0,674

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat dari hasil *cross loading* pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai korelasi kontrak dengan indikatornya lebih besar daripada nilai korelasi dengan kontrak lainnya. Dengan demikian bahwa semua kontrak atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing

Hasil Uji Average Variance Extrated (AVE)

Tabel 4 Hasil *Average Variant Extracted* (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan (X1)	0,538
Kompensasi (Z)	0,522
Lingkungan Kerja (X2)	0,523
Penempatan (X3)	0,515
Semangat Kerja (Y)	0,569

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0.50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan. Dan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik

Hasil Uji Reliabilitas atau Reliability konstruk

Tabel 5 Hasil *Composte Reability*

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,785	0,788	0,853	Reliabel
Kompensasi (Z)	0,845	0,859	0,883	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,868	0,871	0,897	Reliabel
Penempatan (X3)	0,866	0,868	0,894	Reliabel
Semangat Kerja (Y)	0,848	0,861	0,888	Reliabel

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai ²¹ *cronbach's alpha di* berada diatas 0,71, sehingga ³⁵ dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik. dan memiliki tingkat reabilitas yang tinggi sehingga ⁴² sesuai dengan batas nilai minimum yang telah disyaratkan.

2. Pengujian Inner Model (Model Struktural)

Hasil Uji Analisis Variant (R^2) atau *R Square*

Tabel 6 Hasil Uji *R Square*

	R Square	R Square Adjusted
Kompensasi (Z)	0,672	0,659
Semangat Kerja (Y)	0,731	0,717

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai *R-square* untuk variabel semangat kerja sebesar 0,731 yang dapat diinterpretasikan bahwa besarnya pengaruh variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap semangat kerja adalah 73,1% sedangkan sisanya yaitu 26,9% dijelaskan oleh variabel lain di luar ⁵³ penelitian ini. Kemudian Nilai *R-square* untuk variabel kompensasi sebesar 0,672 yang artinya bahwa 67,2% variabel kompensasi ³⁰ dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya sebesar 32,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini

3. Hasil Uji Hipotesis

Tabel 7 Hasil Uji Hipotesis

Pengaruh Langsung	¹ Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Pengaruh Langsung Kepemimpinan (X1) terhadap Kompensasi (Z)	0,230	1,861	0,063	Ditolak
Pengaruh Langsung Kepemimpinan (X1) terhadap Semangat Kerja (Y)	0,112	1,118	0,264	Ditolak
Pengaruh Langsung Kompensasi (Z) terhadap Semangat Kerja (Y)	0,446	3,932	0,000	Diterima
Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kompensasi (Z)	0,469	4,368	0,000	Diterima
Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja (X2) terhadap Semangat Kerja (Y)	0,186	1,318	0,188	Ditolak
Pengaruh Langsung Penempatan (X3)	0,230	1,783	0,075	Ditolak

terhadap Kompensasi (Z)				
PPengaruh Langsung penempatan (X3) terhadap Semangat Kerja (Y)	0,221	2,281	0,023	Diterima

Berdasarkan tabel diatas dapat ditarik kesimpulan hipotesis sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Kompensasi (Z)
 Nilai orginal sample sebesar 0,230 dengan nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 atau (1,861 < t-tabel 1,96) dengan nilai pvalue lebih besar dari dari alpha (0,063 > 0,05) maka dapat diperoleh H_0 diterima H_a ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kompensasi
2. Pengaruh Lingkungan kerja (X_2) terhadap Kompensasi (Z)
 Nilai orginal sample sebesar 0,186 dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 atau (4,368 > t-tabel 1,96) dengan nilai pvalue lebih kecil dari dari alpha (0,000 < 0,05) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kompensasi
3. Pengaruh Penempatan (X_2) terhadap Kompensasi (Z)
 Nilai orginal sample sebesar 0,230 dengan nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 atau (1,783 < t-tabel 1,96) dengan nilai pvalue lebih besar dari dari alpha (0,075 > 0,05) maka dapat diperoleh H_0 diterima H_a ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kompensasi
4. Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Semangat kerja (Y)
 Nilai orginal sample sebesar 0,112 dengan nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 atau (1,118 < t-tabel 1,96) dengan nilai pvalue lebih besar dari dari alpha (0,264 > 0,05) maka dapat diperoleh H_0 diterima H_a ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja
5. Pengaruh Lingkungan kerja (X_2) terhadap Semangat kerja (Y)
 Nilai orginal sample sebesar 0,186 dengan nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 atau (1,318 < t-tabel 1,96) dengan nilai pvalue lebih besar dari dari alpha (0,188 > 0,05) maka dapat diperoleh H_0 diterima H_a ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja
6. Pengaruh Penempatan (X_2) terhadap Semangat kerja (Y)
 Nilai orginal sample sebesar 0,221 dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 atau (2,281 > t-tabel 1,96) dengan nilai pvalue lebih kecil dari dari alpha (0,023 < 0,05) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja

7. Pengaruh Kompensasi (Z) terhadap Semangat kerja (Y)

Nilai original sample sebesar 0,446 dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 atau (4,368 > t-tabel 1,96) dengan nilai pvalue lebih kecil dari dari alpha (0,000 < 0,05) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja

Tabel 7 Indirect Effect

Pengaruh Tak Langsung	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Value	Keterangan
Pengaruh Tak Langsung Lingkungan Kerja (X2) terhadap Semangat Kerja (Y) Melalui Kompensasi (Z)	0,209	2,968	0,003	Memediasi
Pengaruh Tak Langsung Kepemimpinan (X1) Terhadap Semangat Kerja (Y) Melalui Kompensasi (Z)	0,103	1,678	0,094	Tidak Memediasi
Pengaruh Tak Langsung Penempatan (X3) Terhadap Semangat Kerja (Y) Melalui Kompensasi (Z) ->	0,102	1,357	0,175	Tidak Memediasi

Berdasarkan tabel diatas dapat ditarik kesimpulan hipotesis sebagai berikut :

8. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Semangat kerja Melalui Kompensasi Sebagai Variabel Intervening

Nilai original sample sebesar 0,103 dengan nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 atau (1,678 < t-tabel 1,96) dengan nilai pvalue lebih besar dari dari alpha (0,094 > 0,05) maka dapat diperoleh H_0 diterima H_a ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak dapat memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja

9. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Semangat kerja Melalui Kompensasi Sebagai Variabel Intervening

Nilai original sample sebesar 0,209 dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 atau (2,968 > t-tabel 1,96) dengan nilai pvalue lebih kecil dari dari alpha (0,003 < 0,05) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja

10. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Semangat kerja Melalui Kompensasi Sebagai Variabel Intervening

Nilai original sample sebesar 0,102 dengan nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 atau ($1,357 < t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai pvalue lebih besar dari dari alpha ($0,175 > 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 diterima H_a ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak dapat memediasi pengaruh penempatan terhadap semangat kerja

PEMBAHASAN

⁴³ Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengimplementasikan hal-hal sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kompensasi

Tidak terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kompensasi pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam. Dimana terlihat nilai original sample sebesar 0,230 dengan nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 atau ($1,861 < t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai pvalue lebih besar dari dari alpha ($0,063 > 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 diterima H_a ditolak. Menurut (Maisah, 2020) ² kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang biasa kita sebut sebagai pemimpin. Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan ¹⁰ bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Dewi, 2022) menyatakan ³⁷ bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi. Sedangkan penelitian yang berbeda dilakukan (Pratama, 2022) yang menyatakan ³⁷ bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kompensasi

2. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kompensasi

Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kompensasi pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam. Dimana terlihat nilai original sample sebesar 0,186 dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 atau ($4,368 > t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai pvalue lebih kecil dari dari alpha ($0,000 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Menurut (Tyssen, 2019), lingkungan kerja didefinisikan oleh ²⁰ ruang, tata letak fisik, kebisingan, alat-alat, bahan-bahan, dan hubungan rekan sekerja serta kualitas dari semuanya ini mempunyai dampak positif yang penting pada ¹³ kualitas kerja yang dihasilkan. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Wonda & Walangitan, 2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi.

Sedangkan penelitian yang berbeda dilakukan (Herawati et al., 2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kompensasi.

3. Pengaruh Penempatan Terhadap Kompensasi

Tidak terdapat pengaruh penempatan terhadap kompensasi pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam. Dimana terlihat nilai original sample sebesar 0,230 dengan nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 atau ($1,783 < t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai pvalue lebih besar dari dari alpha ($0,075 > 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 diterima H_a ditolak. Menurut (Rivai, 2017) Penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seseorang pegawai pada pekerja barunya. Kinerja dan penempatan pegawai sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Jika penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya maka kinerja pegawai akan maksimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Sedangkan jika penempatan pegawai kurang sesuai dengan bidangnya maka akan berdampak pada kinerja dan prestasi kerja pegawai tersebut

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Setiawan, 2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi. Sedangkan penelitian yang berbeda dilakukan (Husain, 2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kompensasi

4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat kerja

Tidak terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap semangat kerja pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam. Dimana terlihat dilihat nilai original sample sebesar 0,112 dengan nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 atau ($1,118 < t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai pvalue lebih besar dari dari alpha ($0,264 > 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 diterima H_a ditolak. Menurut (Hasibuan, 2017), kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan itu sifatnya spesifik, khas, diperlukan bagi situasi khusus. Sebab dalam satu kelompok yang melakukan aktivitas tertentu, dan punya tujuan serta peralatan khusus, pemimpin kelompok dengan ciri-ciri karakteristiknya itu merupakan fungsi dari situasi khusus tadi. Jelasnya sifat-sifat utama dari pemimpin dan kepemimpinannya harus sesuai dan bisa diterima oleh kelompoknya, juga bersangkutan, serta cocok-pas dengan situasi dan zamannya

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Zulhelmi, 2022) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan penelitian yang berbeda dilakukan (Firdaus, 2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja

5. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Semangat kerja

Tidak terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam. Dimana terlihat nilai original sample sebesar 0,186 dengan nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 atau ($1,318 < t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai pvalue lebih besar dari dari alpha ($0,188 > 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 diterima H_a ditolak. Menurut (Soetjipto, 2019), lingkungan kerja adalah segala suatu hal atau unsur-unsur yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap organisasi atau perusahaan yang akan memberikan dampak baik ataupun buruk terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Dwi, 2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan penelitian yang berbeda dilakukan (Herawati et al., 2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja

6. Pengaruh Penempatan Terhadap Semangat kerja

Terdapat pengaruh signifikan penempatan terhadap semangat kerja pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam. Dimana terlihat nilai original sample sebesar 0,221 dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 atau ($2,281 > t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai pvalue lebih kecil dari dari alpha ($0,023 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Menurut (Suwatno, 2019) penempatan pegawai tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan. Jika perusahaan salah menempatkan pegawai pada tempat yang bukan keahliannya maka kinerja pegawai tidak akan maksimal sehingga tujuan perusahaan tidak efektif dan tidak efisien Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Yanis et al, 2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan penelitian yang berbeda dilakukan (Saputra, 2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja

7. Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat kerja

Terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam. Dimana terlihat nilai original sample sebesar 0,446 dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 atau ($4,368 > t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai pvalue lebih kecil dari dari alpha ($0,000 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Menurut (Hasibuan, 2017) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang,

⁴ barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis

Berdasarkan ¹⁸ penelitian yang dilakukan oleh (Setiastuti et al, 2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan penelitian yang berbeda dilakukan (Putra, 2022) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja

8. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat kerja Melalui Kompensasi

Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja melalui kompensasi pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam. Dimana terlihat nilai original sample sebesar 0,103 dengan nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 atau ($1,678 < t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai pvalue lebih besar dari dari alpha ($0,094 > 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 diterima H_a ditolak. Menurut (Handoko, 2018) Kompensasi adalah ⁵ segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program- program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Pemberian kompensasi juga dapat mencerminkan status, jabatan atau posisi, dan juga masa pengabdian dari seorang pegawai perusahaan tersebut

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Dewi, 2022) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja dengan kompensasi sebagai variabel intervening. Sedangkan penelitian yang berbeda dilakukan (Zulhelmi, 2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja dengan kompensasi sebagai variabel intervening.

9. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Semangat kerja Melalui Kompensasi

Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja melalui kompensasi pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam. Dimana terlihat nilai original sample sebesar 0,209 dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 atau ($2,968 > t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai pvalue lebih kecil dari dari alpha ($0,003 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Menurut (Wibowo, 2018) ⁵ Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau perusahaan lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Suatu sistem

kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pekerjaannya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Wonda & Walangitan, 2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja dengan kompensasi sebagai variabel intervening. Sedangkan penelitian yang berbeda dilakukan (Dwi, 2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja dengan kompensasi sebagai variabel intervening

10. Pengaruh Penempatan Terhadap Semangat kerja Melalui Kompensasi

Terdapat pengaruh penempatan terhadap semangat kerja melalui kompensasi pada Kantor Aso Muaro Bungo PT. Gudang Garam. Dimana terlihat nilai orginal sample sebesar 0,102 dengan nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 atau ($1,357 < t\text{-tabel } 1,96$) dengan nilai pvalue lebih besar dari dari alpha ($0,175 > 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 diterima H_a ditolak. Menurut (Simamora, 2018) Kompensasi merupakan salah satu hal yang penting dalam memajukan perusahaan yang merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa karyawan dalam perusahaan tempat dimana karyawan berkerja. Kompensasi dibagi menjadi dua yaitu, kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial terdiri dari, upah/gaji, bonus, tunjangan, dan fasilitas, sedangkan kompensasi non finansial terdiri dari pelatihan dan pengembangan dan lingkungan kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Setiawan, 2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja dengan kompensasi sebagai variabel intervening. Sedangkan penelitian yang berbeda dilakukan (Yanis et al, 2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja dengan kompensasi sebagai variabel intervening

SIMPULAN

. Berdasarkan kajian, hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : tidak terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kompensasi, terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kompensasi, tidak terdapat pengaruh signifikan penempatan terhadap kompensasi pada, tidak terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap semangat kerja, tidak terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap semangat kerja, terdapat pengaruh signifikan penempatan terhadap semangat kerja, terdapat pengaruh signifikan kompensasi terhadap semangat kerja, kompensasi tidak dapat memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja,

kompensasi dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja dan kompensasi tidak dapat memediasi pengaruh penempatan terhadap semangat kerja

DAFTAR PUSTAKA

- Dewi, P. E. R. (2022). ¹⁰ PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI FINANSIAL, DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN NEW KUTA GOLF. *E-Jurnal Manajemen*, 1(4).
- Dwi, R. (2022). *Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja*. 3(1), 213–221. ¹⁵
- Firdaus, A. (2022). Pengaruh ¹⁰ Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 239–247.
- Handoko. (2018). *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty. ¹⁵
- Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Herawati, N. rachma, Herdiyansyah, J. D., & Indartini, M. (2022). Pengaruh Motivasi, ¹⁵ Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja pada PT Global Konstruksi Prakasa Madiun. *JAMER: Jurnal Akuntansi Merdeka*, 2(2), 63–68. <https://doi.org/10.33319/jamer.v2i2.62>
- Husain, B. A. (2021). Pengaruh ⁴⁸ Penempatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Amil Zakat Nasional Baznas (BAZIS) Provinsi DKI Jakarta. *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, 1(4), 556. <https://doi.org/10.32493/j.perkusi.v1i4.13396> ⁴⁰
- Maisah. (2020). *Standarisasi kinerja guru*. Jakarta: GP Press.
- Mangkunegara. ¹⁷ (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Pratama, M. B. (2022). PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN, KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI INTERVENING DI PT. TATAMULIA NUSANTARA INDAH. *Journal of Sustainability Business Research*, 3(1).
- Putra, A. H. (2022). ³⁸ PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI PT EKADHARMA INTERNATIONAL TBK YOGYAKARTA Aditya. 1(3), 106–114.
- Rivai. (2017). ²⁸ *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Sangki. (2017). Pengaruh ³⁴ Lingkungan Kerja, Budaya Kerja dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Pada Grapari Telkomsel Manado. *Jurnal Universitas Samratulangi Manado*, Vol. 2 No., hal 539-549.
- Saputra, B. (2022). ²⁷ PENGARUH PENGALAMAN KERJA, MOTIVASI, DAN PRESTASI KERJA TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN DI PT. LAUTAN BERLIAN CABANG

- BENGGULU. *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains (JEMS)*, 3(2).
- Setiastuti et al. (2022). Pengaruh Kompetensi, Integritas, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Weaving Produksi pada PT XYZ. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(2), 385. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i2.16516>
- Setiawan. (2022). PENGARUH PENEMPATAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(1).
- Simamora. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY.
- Soetjipto. (2019). *Paradigm Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Book.
- Suwatno. (2019). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tyssen. (2019). *Bisnis dan Manajemen Buku Petunjuk bagi Manajer Pemula*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Utamajaya. (2021). Pengaruh Motivasi, Komunikasi Serta Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Fuji Jaya MotorGianyar. *Jurnal Universitas Udayana, Volume 4 N*.
- Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja* (Edisi Ke 5). Depok: Raja Grafindo Persada.
- Wonda, Y., & Walangitan, O. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Papua Cabang Karubaga Kabupaten Tolikara. 3(2), 127–132.
- Yanis et al. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Terhadap Semangat Kerja Dan Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 1X(2), 1–20.
- Zulhelmi, R. S. (2022). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP SEMANGAT KERJA PADA KARYAWAN PT. SUKA FAJAR KOTA PADANG CABANG KHATIB SULAIMAN. *Jurnal Manajemen & Bisnis Madani*, 7(1).

Artikel 8

ORIGINALITY REPORT

17%

SIMILARITY INDEX

0%

INTERNET SOURCES

16%

PUBLICATIONS

3%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

- 1** Mahdi Noor Fatoni, Budi Rahayu, IGG Heru Marwanto, Enni Sustiyatik. "Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kota Kediri", JIMEK : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi, 2022
Publication 1%
- 2** M. Rifki Faizal, Sably Aliya. "Pengaruh Work Life Balance dan Strategi Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Tebing Gerinting pada Era New Normal", Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, 2022
Publication 1%
- 3** Submitted to stie-pembangunan
Student Paper 1%
- 4** Abu Sari, Fakhry Zamzam, Harun Syamsudin. "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan", Jurnal 1%

Nasional Manajemen Pemasaran & SDM, 2020

Publication

5

Submitted to Universitas Samudra

Student Paper

1 %

6

William Widjaja. "Analisis Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya: Studi Kasus di PT X", Jurnal Perspektif, 2021

Publication

1 %

7

Afriyana Amelia Nuryadin, Ricky Perdana Poetra, Sri Paramitha Putri. "Pengaruh Kesesuaian Penempatan Kerja Dan Kualifikasi Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Makassar", Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo, 2020

Publication

<1 %

8

Frendy Aru Fantiro, Mumu Muzayyin Maq, Gamar Al Haddar, Muhammadong Muhammadong, Adi Nugroho Susanto Putro. "Pengaruh Model Pembelajaran Dan Minat Belajar Terhadap Hasil Belajar Sains Di Kelas 5 SD Negeri", Innovative: Journal Of Social Science Research, 2023

Publication

<1 %

9

Hamdan Hamdan. "Leaders Of Entrepreneurship And Motivation Effect On

<1 %

Employee Satisfaction At PT. Panarub
Industry Tangerang", Jurnal Manajemen, 2018
Publication

10

Hatari Marwina Siagian, M. Joharis Lubis,
Darwin Darwin. "Penerapan Gaya
Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD
Swasta", Jurnal Basicedu, 2022
Publication

<1 %

11

Zulfanita Dien Rizqiana. "Aplikasi Analisis Jalur
Untuk Mengetahui Pengaruh Experimental
Marketing, Trust, dan Customer Satisfaction
terhadap Customer Loyalty", Equator: Journal
of Mathematical and Statistical Sciences, 2022
Publication

<1 %

12

Edi Firmansyah, Beti Nurbaiti, Agustian Zein.
"ANALISIS PEMASARAN RUMAH SEDERHANA
BAGI MASYARAKAT BERPENDHASILAN
RENDAH (STUDI KASUS DI WILAYAH
KABUPATEN BEKASI JAWA BARAT)", Jurnal
Ilmiah Manajemen Ubhara, 2019
Publication

<1 %

13

Ratna Kartika Sari. "PENGARUH LINGKUNGAN
KERJA DAN KEPIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA JASA MARGA JAKARTA",
Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 2022
Publication

<1 %

14

Christina Lombogia, Oksfriani Jufri
Sumampouw, Junita Maja Pertiwi. "GAYA

<1 %

KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KINERJA PERAWAT DI INSTALASI GAWAT DARURAT DI RUMAH SAKIT PADA MASA PANDEMI COVID-19 TAHUN 2022", JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)., 2023

Publication

15

Rahmad Bahagia, Linzzy Pratami Putri. "ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING MORALE SPRIT OF WORK", International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects), 2021

Publication

16

Sandra Hasba. "Peran-Peran Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja di Lembaga Pendidikan Islam", Shautut Tarbiyah, 2020

Publication

17

Nyoman Paramananda. "Pengaruh Insentif, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Prudential Life Assurance Dp3 Denpasar", Jurnal Manajemen dan Bisnis Equilibrium, 2021

Publication

18

Nurhayati Gandura, Abdul Rasyid, Yana Amelia Yunus, Roslina Roslina, Abdul Hafid Jusuf. "PENGARUH PROFESIONALISME TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI KINERJA PEGAWAI PADA DINAS

<1 %

<1 %

<1 %

<1 %

KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL
KOTA JAYAPURA", The Journal of Business and
Management Research, 2021

Publication

19

Siti Aizah. "PENGARUH BUDAYA KERJA,
LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI
FINANSIAL, DAN KOMPENSASI NON
FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN
TETAP PT. SURABAYA PANEL LESTARI GRESIK",
MANAJERIAL, 2019

Publication

20

Submitted to Universitas Ibn Khaldun

Student Paper

21

Resti Fadhilah Nurrohmah, Radia Purbayati.
"Pengaruh Tingkat Literasi Keuangan Syariah
dan Kepercayaan Masyarakat terhadap Minat
Menabung di Bank Syariah", Jurnal Maps
(Manajemen Perbankan Syariah), 2020

Publication

22

Submitted to Unika Soegijapranata

Student Paper

23

Ramdany Ramdany, Yusuf Setiawan.
"ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG
MEMPENGARUHI KUALITAS LAPORAN
KEUANGAN PEMERINTAH", JURNAL
AKUNTANSI, 2021

Publication

<1 %

<1 %

<1 %

<1 %

<1 %

24

Indwi Ningsih Hidayati, Abdul Rasyid, M. Aldrin Akbar, Abdul Hafid. "Analisis Perencanaan, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Tenaga Kependidikan di Kantor LLDIKTI Wilayah XIV Papua dan Papua Barat", *The Journal of Business and Management Research*, 2023

Publication

<1 %

25

Amriah Amir, Silvy L. Mandey, Hendra N. Tawas. "PENGARUH PERCEIVED VALUE, BRAND IMAGE TERHADAP CUSTOMER LOYALTY MELALUI CUSTOMER ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA PELANGAN INDIHOME PT. TELKOM MANADO)", *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*., 2021

Publication

<1 %

26

Danastya Fahreza, Langgeng Setyono, Gunawan Nurtjahjono. "How to improve Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior through Transformational Leadership and Organizational Culture? (Study on Employees of PT Anugrah Agung Pratama Kota Kediri)", *Equity: Jurnal Ekonomi*, 2023

Publication

<1 %

27

Inelda Dwi Jayanti, Naniek Pangestuti.
"Pengaruh Motivasi terhadap Pengembangan
Karier Pegawai di Lembaga Pemasyarakatan
Narkotika Kelas IIA Muara Beliti", ISLAMIKA,
2023

Publication

<1 %

28

Eka Prayudhi Hoesain, RD. Kusumanto,
Ahmad Basri. "The Effect of Work Placement,
Discipline and Work Climate on Employee
Performance at the Regional Financial and
Assets Management Agency in Lubuklinggau
City", Proceedings International Conference
on Business, Economics & Management, 2023

Publication

<1 %

29

M. Al Kindy Dimas Ali Ghufron, Bayu
Wijyantini, Wahyu Eko Setianingsih. "Lokasi,
Kualitas Layanan dan Word of Mouth
Communication terhadap Keputusan
Pembelian", BUDGETING : Journal of
Business, Management and Accounting, 2022

Publication

<1 %

30

Donna Meilia Indirawati, Ni Luh Sili Antari,
Anak Agung Jemi Harta. "PENGARUH
KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL
NOVOTEL AIRPORT NGURAH RAI", Journal
Research of Management, 2020

Publication

<1 %

31

Mochamad Syaifudin Al Azis, Soni Harsono. "Pengaruh Citra Merek, Kepercayaan Merek dan Sikap Merek terhadap Minat Menjadi Nasabah Tabungan dan Giro Bank Panin (Studi pada Bank Panin KCP Tambak Langon Surabaya)", JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan), 2020

Publication

<1 %

32

Sri Agustin Permata Sari. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Pegawai", Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi, 2021

Publication

<1 %

33

Syaifullah Syaifullah, Ramdany Ramdany. "MENGUKUR TINGKAT KEPATUHAN KEPABEANAN PERUSAHAAN EKSPORT DAN IMPORT DI INDONESIA", JURNAL AKUNTANSI, 2020

Publication

<1 %

34

A Amiruddin, M S S Ali, Rahmadanih, Y Lumoindong, L Fudjaja, I A M Suryadnyani. "The relationship between work environment and work culture with the work capacity of the employees of the oil palm processing division of PTPN XIV", IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 2021

Publication

<1 %

35

Anisa Anisa. "PENGARUH LINGKUNGAN KELUARGA TERHADAP PEMBENTUKAN KARAKTER RELIGIUS PESERTA DIDIK DI SD ISLAM AS-SALAM DAN DAARUL FIKRI MALANG", IBTIDAI'Y DATOKARAMA: JURNAL PENDIDIKAN DASAR, 2020

Publication

<1 %

36

Ni Kadek Cantika Dewi, Made Zola'Sela Bolabali, I Nengah Aristana. "KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PERILAKU KERJA INOVATIF: MODERASI BERBAGI PENGETAHUAN", Journal of Applied Management and Accounting Science, 2023

Publication

<1 %

37

Rita Zusana Lantu, Tungga Buana Irfana. "Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Dampaknya Terhadap Kinerja Guru", Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara, 2019

Publication

<1 %

38

Rivha Endhah Anggraeny, Didik Subiyanto, Epsilandri Septyarini. "The Effect of Compensation and Work Environment on Employee Performance Mediated By Motivation: Study at the Culture Office of Bantul Regency", Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, 2022

Publication

<1 %

39

Syarifah Ida Farida, Muhammad Makna Fauzi. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sarimelati Kencana Pizza Hut Delivery Cabang Ciputat", Jurnal Al Azhar Indonesia Seri Ilmu Sosial, 2020

Publication

<1 %

40

Hendra Sukmana, Ilmi Usrotin Choiriyah, Isna Fitria Agustina. "Analysis of the Level of Public Satisfaction with the Government's Policy to Revoke the Rules for the Use of Masks in Public Places", JKMP (Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik), 2022

Publication

<1 %

41

Herry Iskandar. "PENGARUH PENEMPATAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI", Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME), 2020

Publication

<1 %

42

Sari Dewi, Lisa Lisa. "Analisis Hubungan Manajemen Laba dan Struktur Kepemilikan Terhadap Kinerja Perusahaan di BEI Tahun 2016-2019", Owner, 2021

Publication

<1 %

43

journal.lppmunindra.ac.id

Internet Source

<1 %

- 44 Daniel Yusuf, T.Muhammad Adriansyah. "PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEDISIPLINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN", Juripol, 2022
Publication <1 %
-
- 45 Fitria Fitria. "Pengaruh Komunikasi dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2018
Publication <1 %
-
- 46 Agista Rosiana. "THE INFLUENCE OF MARKET ORIENTATION ON BUSINESS PERFORMANCE OF MICRO SMALL ENTERPRISES OF TEMPE", JURNAL PERTANIAN, 2020
Publication <1 %
-
- 47 Andra Tiara Syafira. "Pengaruh Intellectual Capital, Corporate Governance, Gender Direksi, Usia Direksi, Dan Latar Belakang Pendidikan Direksi Terhadap Kinerja Keuangan", Ratio : Reviu Akuntansi Kontemporer Indonesia, 2022
Publication <1 %
-
- 48 Dicky Wahyu Pratama, Suryadi Suryadi. "Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Budi Nusa Ciptakan Wahana Kecamatan Batu <1 %

Putih Kabupaten Tulang Bawang Barat",
Jurnal Manajemen DIVERSIFIKASI, 2023

Publication

49

Submitted to Lambung Mangkurat University

Student Paper

<1 %

50

Ni Made Ayu Nila Septianingrum, Fitriana Yuliasuti. "COMPARISON BETWEEN PHYSICAL AND NON-PHYSICAL WORK ENVIRONMENT IN PBF X YOGYAKARTA",
Jurnal Farmasi Sains dan Praktis, 2020

Publication

<1 %

51

Baretha Meisar Titioka, Astrid J.D. Siahainenia. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia Provinsi Maluku)", JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)., 2019

Publication

<1 %

52

Indiargo Dwi Prastyo, Bowo Santoso. "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Crew Burger King Surabaya Timur", Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, 2021

Publication

<1 %

53

Lalu Hakiki, Taufik Raharjo. "DETERMINAN PERILAKU KEPATUHAN PAJAK PADA PROFESI

<1 %

DOKTER", KEUDA (Jurnal Kajian Ekonomi dan Keuangan Daerah), 2019

Publication

54

Muhammad Arif, Siswardi Brasa. "Analisis Peranan Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Kantor Lembaga Zakat Washliyah Beramal", VISA: Journal of Vision and Ideas, 2022

Publication

<1 %

55

Putu Purnawati, Anak Agung Dwi Widyani, Ni Putu Risma Devy. "Komitmen Organisasi sebagai Mediasi Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja", Widya Manajemen, 2021

Publication

<1 %

56

Sigit Susanto Putro. "IMPLEMENTASI METODE SERVQUAL DAN SAW UNTUK ANALISA KEPUASAN PASIEN BERDASARKAN KUALITAS PELAYANAN POLI RAWAT JALAN", Jurnal Komunika : Jurnal Komunikasi, Media dan Informatika, 2017

Publication

<1 %

57

Sriwahyuni Attakwa, Ramlawati Ramlawati, A.M. Hasbi. "Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS)

<1 %

Makassar di Sulawesi Selatan", PARADOKS :
Jurnal Ilmu Ekonomi, 2022

Publication

58

Zaenal Abidin, Achmad Nizar Hidayanto, Dedi I. Inan, Amira Luthfia Fitriani et al. "Chapter 1 Knowledge Sharing and Community Promotion in Online Health Communities: Examining the Relationship Between Social Support, Community Commitment, and Trust Transfer", Springer Science and Business Media LLC, 2020

Publication

<1 %

59

Kemas Hariansyah, Hamid Halin, Try Wulandari. "Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Srikandi Inti Lestari Palembang", Ekono Insentif, 2023

Publication

<1 %

60

Lana Pratiwi Rukmana Sutoyo, Wiwin Hendriani. "Peran Dukungan Keluarga dan Konsep Diri Terhadap Peningkatan Keterampilan Sosial Anak Tunarungu di Sekolah Inklusif", PHILANTHROPY: Journal of Psychology, 2018

Publication

<1 %

Exclude bibliography Off