

PAPER NAME

**JURNAL RIFA'I.docx**

AUTHOR

**Ahmad Rifa'i**

WORD COUNT

**4323 Words**

CHARACTER COUNT

**29907 Characters**

PAGE COUNT

**14 Pages**

FILE SIZE

**117.3KB**

SUBMISSION DATE

**Aug 15, 2024 9:42 AM GMT+7**

REPORT DATE

**Aug 15, 2024 9:42 AM GMT+7**

### ● 23% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 23% Publications database
- Crossref database

### ● Excluded from Similarity Report

- Internet database
- Crossref Posted Content database
- Bibliographic material
- Cited material
- Small Matches (Less than 9 words)

40

# PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN LINGKUNGAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA ASN PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN SITUBONDO

Ahmad Rifa'i  
[fakiashter22@gmail.com](mailto:fakiashter22@gmail.com)  
Universitas Abdurachman  
Saleh Situbondo

Siti Soeliha  
[siti\\_soleha@unars.ac.id](mailto:siti_soleha@unars.ac.id)  
Universitas  
Abdurachman Saleh  
Situbondo

Ediyanto  
[ediyanto@unars.ac.id](mailto:ediyanto@unars.ac.id)  
Universitas Abdurachman  
Saleh Situbondo

27

## ABSTRACT

9 50

*The purpose of this study was to analyze the role of work motivation in mediating the influence of work environment leadership style and career development on ASN performance at the Situbondo Regency Education and Culture Office. By using the Partial Least Square (PLS) Structural equation model.*

1 8 12

*The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application, show that leadership style has a positive but insignificant effect on work motivation, work environment has a positive and significant effect on work motivation, career development has a positive and significant effect on work motivation, leadership style has a positive but insignificant effect on ASN performance, work environment has a negative but insignificant effect on ASN performance, career development has a positive and significant effect on ASN performance, work motivation has a positive and significant effect on ASN performance, leadership style has a positive but insignificant effect on ASN performance through work motivation, work environment has a positive but insignificant effect on ASN performance through work motivation, career development has a positive and significant effect on ASN performance through work motivation.*

*Keywords: Leadership style, work environment, career development, work motivation, ASN performance.*

## I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan kunci utama dalam mencapai kesuksesan suatu organisasi. Peran yang dimiliki oleh sumber daya manusia sangat signifikan dalam konteks perusahaan atau organisasi. Penting bagi semua pihak untuk menyadari bahwa sumber daya manusia adalah komponen manusia yang dapat memberi perusahaan atau organisasi keunggulan. Sumber daya manusia mempunyai potensi untuk

membentuk tujuan, strategi, dan inovasi yang dapat menjadi keunggulan kompetitif dalam organisasi. Oleh karena itu, perawatan dan pemeliharaan sumber daya manusia perlu dilakukan melalui pelatihan keterampilan dan perhatian terhadap kesejahteraannya. Pemimpin organisasi selalu berupaya dan berharap agar karyawan memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Seperti mempunyai motivasi dan semangat yang tinggi dalam

menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Manajemen terletak pada tingkat individu, yaitu pada setiap pegawai. Untuk meningkatkan produk berkualitas, perusahaan tentu membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerjanya. Karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan, dan banyak hal yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pendekatan strategis untuk mengelola elemen tenaga kerja yang mencakup berbagai kegiatan mulai dari rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, hingga pemutusan hubungan kerja. Menurut Theresia (2019:19) “Sumber daya manusia memiliki peran sentral dalam mengembangkan nilai aset, baik dalam konteks instansi maupun perusahaan, dengan mengelola dan meningkatkan nilai aktiva yang dimiliki serta memperbarui keterampilannya”. Sumber daya manusia yang baik tidak menjamin kinerja yang baik. Sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan sangat penting. Salah satunya bagi perusahaan pelayanan jasa. Kehadiran karyawan adalah bagian penting dari pelaksanaan rencana organisasi. Simamora (2017:67) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia mempunyai tujuan untuk menjamin kesuksesan organisasi melalui sumbangan dari individu-individunya”.

Untuk mencapai tujuan perusahaan, tantangan tidak hanya terkait dengan bahan mentah, alat kerja, dan keuangan, tetapi juga mencakup semua kinerja pegawai. Pemilihan gaya kepemimpinan yang sesuai dapat memberikan arah yang jelas bagi pegawainya, sementara

pengembangan karir dianggap sebagai hak bagi pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo, terutama bagi PNS. Peran Motivasi kerja, sebagai variabel intervening, menjadi relevan karena dapat menghubungkan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, pengembangan karir, dan kinerja pegawai. Motivasi yang cenderung menurun mengakibatkan karyawan tidak akan merasa bersemangat dalam menjalankan tugasnya dan cenderung mudah menyerah jika mengalami kegagalan dalam pekerjaannya. (Diana *at.al* 2022)

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya

Sutrisno (2016:6) menyatakan <sup>21</sup>Manajemen Sumber Daya Manusia (HRDM) mencakup proses perencanaan, perekrutan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan, baik dalam skala individu maupun organisasi”.

Kasmir (2016:25) mengartikan <sup>22</sup>Manajemen Sumber Daya Manusia adalah serangkaian proses manajemen yang melibatkan perencanaan, perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, manajemen karier, keselamatan, kesehatan, serta pemeliharaan hubungan industrial, dengan tujuan mencapai target perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan stakeholder”.

<sup>7</sup>Menurut Hasibuan (2019:10) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perpaduan antara pengetahuan dan keterampilan dalam mengelola hubungan serta kontribusi tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.”.

### **Gaya Kepemimpinan**

Sutrisno (2016:213) “Gaya kepemimpinan adalah cara seseorang menggerakkan, membimbing, dan mempengaruhi orang lain dalam melakukan tugas-tugas tertentu untuk mencapai hasil kinerja yang diinginkan”. Sedangkan menurut Rivai (2014:42) “Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi atau bisa juga dinyatakan sebagai pola perilaku dan strategi yang sering digunakan oleh seorang pemimpin”. Menurut Kartono (2008:34) Seorang pemimpin dapat dinilai melalui berbagai indikator, yaitu :

1. Kemampuan mengambil keputusan
2. Kemampuan motivasi
3. Kemampuan komunikasi
4. Kemampuan mengendalikan bawahan
5. Tanggung Jawab
6. Kemampuan mengendalikan emosional

### **Lingkungan Kerja**

Afandi (2018:66) “Lingkungan kerja meliputi faktor-faktor di sekitar pekerja yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas pekerja, seperti kondisi suhu, kelembaban, ventilasi, pencahayaan, tingkat kebisingan, kebersihan tempat kerja, serta ketersediaan sumber daya manusia dan peralatan kerja yang sesuai dan memadai”. Pencahayaan yang baik, ventilasi yang cukup, dan suhu yang nyaman dapat membantu karyawan merasa nyaman dan fokus dalam pekerjaannya. Menurut Budiasa (2021:43) indikator Lingkungan kerja yaitu :

1. Suasana kerja
2. Hubungan dengan rekan kerja

3. Tersedianya fasilitas atau perlengkapan

### **Pengembangan karir**

Sinambela (2019:260) “Pengembangan karir adalah langkah yang diambil oleh organisasi untuk mengatur jalur karier pegawai, yang dikenal sebagai manajemen karier, yang meliputi tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan perkembangan karier”. Menurut Siagian (2016:207) terdapat beberapa indikator yang perlu diperhatikan dalam pengembangan karir yaitu :

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir
2. Kepedulian para atasan langsung
3. Informasi tentang berbagai peluang promosi
4. Adanya minat untuk dipromosikan
5. Tingkat kepuasan

### **Motivasi Kerja**

Robbins (2016:201) “Motivasi adalah dorongan individu untuk melakukan upaya tambahan demi mencapai tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kebutuhan masing-masing individu yang spesifik”. Menurut Hasibuan (2014:148) indikator Motivasi kerja adalah :

1. Kebutuhan fisik
2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan
3. Kebutuhan social
4. Kebutuhan akan penghargaan
5. Aktualisasi diri

### **Kinerja ASN**

Sutrisno (2016:172) menjelaskan bahwa “Kinerja adalah evaluasi hasil dari tugas yang dilakukan oleh karyawan, dilihat dari berbagai aspek seperti tingkat kualitas, jumlah produksi, efisiensi waktu, dan kemampuan untuk

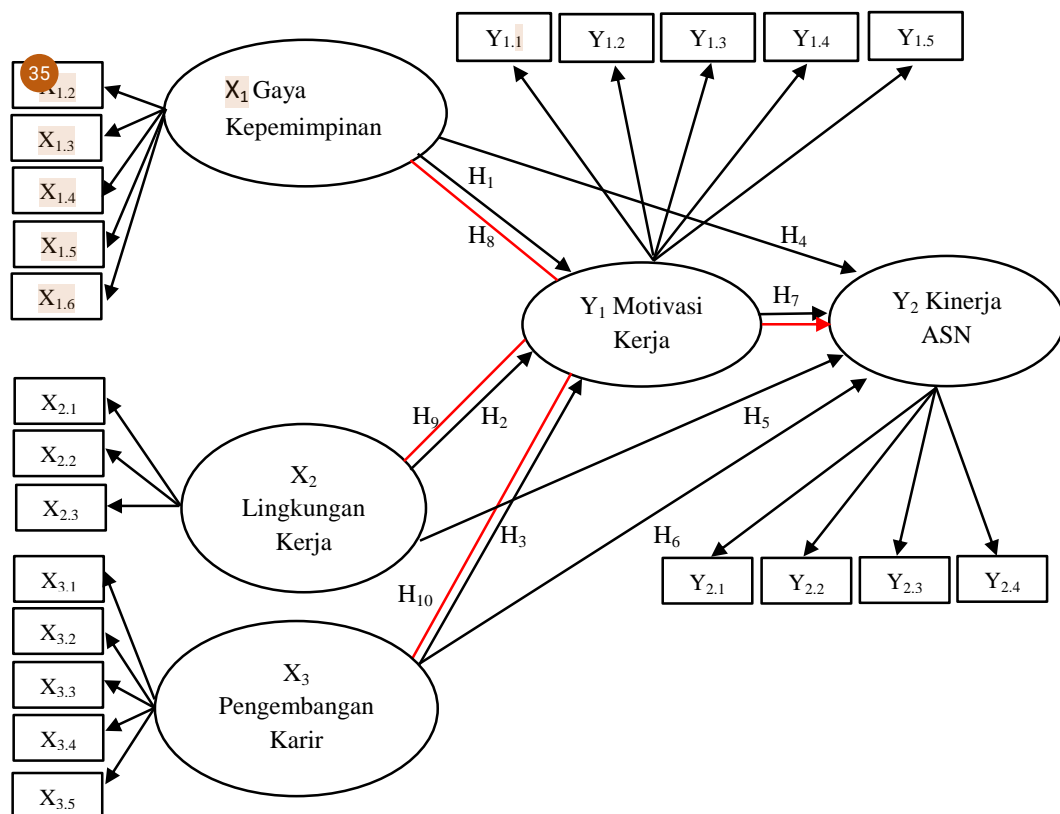
bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi”. Menurut Mangkunegara (2017:75), menyebutkan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Kualitas pekerjaan
2. Kuantitas kerja
3. Pelaksanaan tugas

#### 4. Tanggung Jawab

#### Kerangka Konseptual

Berikut ini contoh kerangka konseptual penelitian (variabel intervening):



36. Gambar 1 Kerangka Konseptual

#### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian ini, hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

- H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja;
- H2 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja;
- H3 : Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja;

- H4 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN;
- H5 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN;
- H6 : Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN;
- H7 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN;
- H8 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN;

terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi kerja;

H9 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi kerja;

H10 : Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi kerja;

### III. METODE PENELITIAN

Menurut Sugiyono (2017:2) “Metode penelitian yaitu prosedur ilmiah yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan tujuan spesifik, dirancang dan diuji untuk memperoleh pemahaman dan solusi terhadap masalah, serta untuk mengantisipasi permasalahan yang mungkin muncul”. Soegeng dalam Tahir (2011:51) mengatakan bahwa “Rancangan penelitian adalah rangkaian langkah yang terorganisir, efisien, dan selaras dengan tujuan penelitian, sehingga data yang diperoleh merupakan data yang valid”. Rancangan penelitian ini dimulai dengan langkah awal, di mana dilakukan pengkajian terhadap lima variabel, yaitu variabel bebas Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karir; variabel mediasi Motivasi Kerja; serta variabel terikat Kinerja ASN. Selanjutnya, data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan wawancara kepada para ASN DISPENDIKBUD Situbondo. Adanya pengolahan data tersebut kemudian ditarik kesimpulan dan saran guna memperjelas penelitian yang dilakukan.

#### Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini berlangsung selama tiga bulan, dimulai dari bulan Maret hingga bulan Juni 2024. Penelitian ini dilakukan di DISPENDIKBUD Situbondo Jl.

Madura No.55A, Krajan Mimbaan, Mimbaan, Kec. Panji, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68322.

#### Populasi Dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017:80), “Populasi adalah kelompok yang terdiri dari subjek atau objek dengan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diselidiki, kemudian diambil kesimpulannya.” Dalam penelitian ini, sampel yang dipilih adalah seluruh ASN di DISPENDIKBUD Situbondo, yang berjumlah 72 orang (tidak termasuk pimpinan).

#### Metode Dan Analisis Data

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan Structural Equation Model – Partial Least Square (PLS-SEM). Hubungan yang valid dan indikator yang mampu mewakili serta mendasari variabel laten, dikenal sebagai validitas konvergen, dapat diidentifikasi melalui unidimensionalitas yang diungkapkan melalui nilai rata-rata yang diekstraksi atau AVE (Average Variance Extracted). Pengukuran nilai AVE dan nilai outer loading pada penelitian ini menggunakan program Smart PLS 3.0.

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden yang dipilih untuk menjadi materi bahan dalam penelitian ini adalah ASN pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo dalam penelitian ini dengan jumlah 72 ASN.

#### Uji Validitas Konvergen

Menurut Ghozali (2018:25), “Validitas konvergen adalah korelasi yang digunakan untuk menguji nilai outer loading dalam penelitian, di

mana nilai 0,7 atau lebih tinggi dianggap dapat diterima. Jika output menunjukkan nilai 0,7 atau lebih besar, maka indikator tersebut dianggap sesuai dengan kenyataan." Ghozali (2018:25) juga menyatakan bahwa "Validitas konvergen adalah korelasi antara validitas konvergen dan penetapan nilai AVE dalam penelitian sebesar 0,5. Jika nilai AVE mencapai 0,5 atau lebih, maka indikator penelitian dianggap valid karena memenuhi kriteria AVE." Dalam penelitian ini, nilai outer loading yang ditetapkan minimal di atas 0,5.

### 31 Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2013:47) "Uji reliabilitas digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi kualitas suatu kuesioner yang merepresentasikan variabel atau konstruk tertentu". Kuesioner dianggap reliabel atau dapat dipercaya jika jawaban responden terhadap pernyataan dalam kuesioner tetap konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan melalui dua metode, yaitu menggunakan Cronbach's alpha dan Composite reliability. Uji reliabilitas merupakan hasil dari pengamatan berulang oleh peneliti sebagai bukti keabsahan pada fenomena di lapangan, dengan menggunakan uji Cronbach alpha dan Composite reliability. Keberhasilan pernyataan dalam kuesioner dianggap reliabel apabila jawaban responden pada pertanyaan yang sama hasilnya tetap konsisten.

### Uji Asumsi Klasik Normalitas

13 Menurut Ghozali (2018:161), "Uji normalitas bertujuan untuk menentukan apakah setiap variabel mengikuti distribusi normal atau tidak." Uji normalitas biasanya dilakukan sebelum data yang akan dianalisis disiapkan sesuai dengan model penelitian. Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengevaluasi apakah data yang akan dianalisis, baik variabel bebas maupun terikat, memiliki distribusi normal atau tidak. Data dianggap memenuhi syarat normalitas apabila persamaan struktural tidak jauh dari nilai rata-rata atau nilai tengah. Jika data tersebut memiliki jarak yang signifikan dari nilai tengah, Jika data menunjukkan nilai yang melanggar distribusi normal, maka dianggap tidak memenuhi asumsi normalitas. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan program Smart PLS 3.0, yaitu dengan menguji nilai Excess Kurtosis atau Skewness. Menurut Ghozali (2018:167), jika nilai Asymp. Sig (2-tailed) dari variabel residual lebih dari 0,05 atau 5%, maka data dianggap memiliki distribusi normal karena tidak ada perbedaan signifikan dibandingkan dengan distribusi normal standar. Sebaliknya, jika nilai Asymp. Sig (2-tailed) dari variabel residual kurang dari 0,05 atau 5%, maka data dianggap tidak memiliki distribusi normal karena terdapat perbedaan signifikan dari distribusi normal standar. Selain itu, normalitas juga dapat diperiksa dengan melihat sebaran data pada sumbu diagonal grafik. Pola distribusi normal ditunjukkan ketika data tersebar di sekitar diagonal dan mengikuti arah garis diagonal

### 44 Multikolinieritas

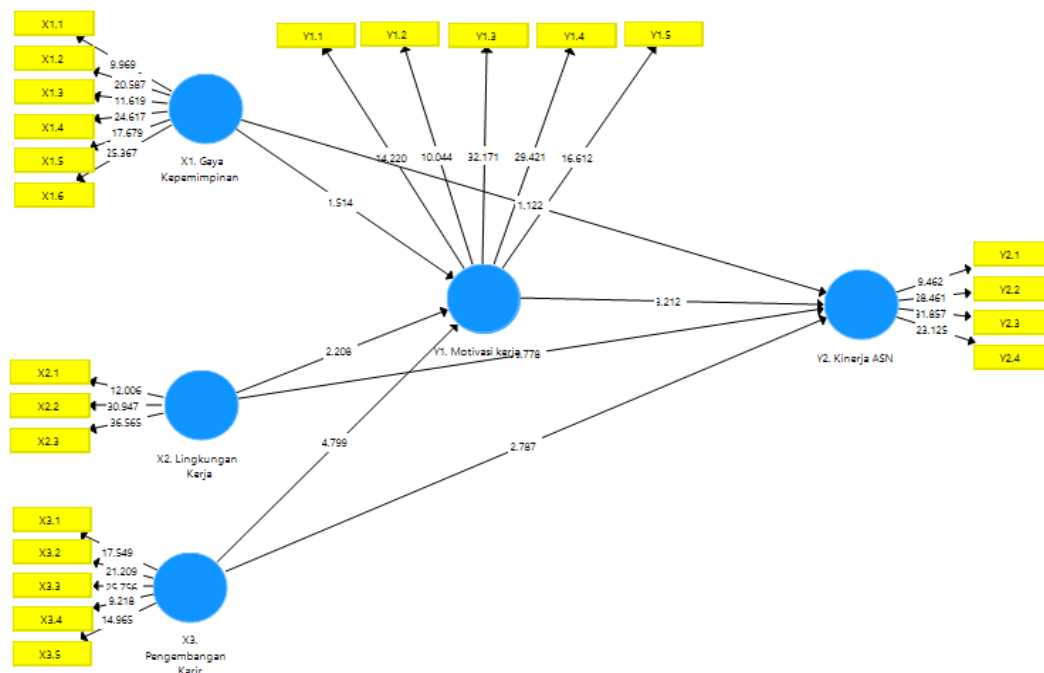
Menurut Ghozali (2018:107) “Tujuan dari uji multikolinieritas adalah untuk menilai apakah terdapat hubungan antara variabel independen dalam model regresi? Sebuah model regresi yang baik seharusnya tidak menunjukkan adanya korelasi antara variabel independen tersebut. Model persamaan struktural yang optimal adalah yang tidak memiliki korelasi antara variabel independen satu sama lain, sehingga variabel lainnya menjadi ortogonal. Variabel ortogonal dalam penelitian merupakan variabel bebas yang tidak memiliki korelasi antara satu sama lain dan memiliki hasil yang sama dengan nol. Dalam penelitian ini, uji multikolinieritas digunakan untuk

menganalisis nilai *Variance Inflation Factor* (VIF).

### Uji goodness of fit (GOF)

Menurut Ghozali (2018:333) “Tujuan dari uji Goodness of Fit adalah untuk menilai sejauh mana model yang telah dibuat sesuai dengan data sampel yang tersedia”. Uji ini memberikan informasi tentang kecocokan antara model yang dihipotesiskan dengan data yang diamati. Uji Goodness of Fit dapat digunakan sebagai langkah untuk mengevaluasi kesesuaian model persamaan struktural dengan data. Secara mendasar, uji ini bertujuan untuk menentukan apakah distribusi data dari sampel penelitian mengikuti distribusi teoritis yang diharapkan

### Analisis Persamaan Struktural



**Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural**

### Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa nilai original sample adalah positif (0,175), nilai *T-Statistics* adalah 1,514 (<1,964),

dan nilai *P Value* adalah 0,131 (> 0,05). Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja



(Y<sub>1</sub>), sehingga **Hipotesis ke-1 ditolak**. Berdasarkan pengujian dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan dapat sangat bervariasi antara individu-individu dalam organisasi. Beberapa ASN mungkin merespons lebih kuat terhadap Gaya kepemimpinan tertentu daripada yang lain, tergantung pada preferensi, nilai-nilai pribadi, dan pengalaman para ASN sebelumnya, <sup>32</sup> jika Gaya Kepemimpinan baik, maka motivasi kerja ASN akan tinggi; sebaliknya, jika Gaya Kepemimpinan kurang baik atau otoriter, motivasi kerja akan rendah. Diharapkan, Gaya Kepemimpinan dapat mempengaruhi budaya organisasi, mencakup aspek seperti cara pimpinan membuat keputusan, mengendalikan bawahan, berkomunikasi dengan baik, dan mengelola emosi tanpa menimbulkan tekanan pada ASN. Hasil penelitian ini tidak mendukung temuan penelitian sebelumnya oleh Sumarni Panting (2019).

### <sup>11</sup> Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa nilai original sample adalah positif (0,221), nilai T-Statistics adalah 2,208 (>1,964), dan nilai P Value adalah <sup>4</sup> 0,028 (<0,05). Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>) berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi Kerja (Y<sub>1</sub>), sehingga **Hipotesis ke-2 diterima**. Berdasarkan pengujian, dapat disimpulkan bahwa <sup>20</sup> semakin baik Lingkungan Kerja, semakin tinggi tingkat Motivasi Kerja, hal ini didukung dari jawaban responden yang sebagian besar menyatakan bahwa kondisi Lingkungan kerja yang terpelihara dengan baik,

sehingga ASN termotivasi kerja dalam menyelesaikan pekerjaan karena suasana dan hubungan dengan rekan kerja yang baik serta fasilitas kerja yang terpenuhi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Diah Pranitasari Baribin <sup>24</sup> dan Cici Bela Saputri (2020) yang menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja.

### Pengaruh Pengembangan karir terhadap Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan bahwa nilai original sample adalah positif (0,515), nilai T-Statistics adalah 4,799 (> 1,964), dan nilai P Value <sup>33</sup> adalah 0,000 (< 0,05). Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karir (X<sub>2</sub>) memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Motivasi Kerja (Y<sub>1</sub>), sehingga Hipotesis ke-3 diterima. Berdasarkan pengujian, dapat disimpulkan bahwa umpan balik yang diberikan kepada ASN akan meningkatkan <sup>45</sup> Motivasi Kerja ASN. Semakin tinggi umpan balik yang diberikan maka semakin tinggi pula Motivasi kerja ASN. Hal tersebut dicerminkan dari adanya kepedulian langsung dari para atasan karena hal ini membantu ASN memahami area-area yang perlu diperbaiki. Sehingga hal itu akan menjadi dorongan serta informasi penting bagi ASN mengenai beberapa langkah yang harus diambil. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Alwan (2023), <sup>29</sup> yang menyatakan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

### **Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja ASN**

Hasil uji hipotesis keempat menunjukkan bahwa nilai original sample adalah positif (0,119), nilai *T-Statistics* adalah 1,122 ( $<1,964$ ), dan nilai *P Value* adalah 0,262 ( $>0,05$ ). Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ), sehingga **Hipotesis ke-4 ditolak**. Kesimpulan ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak mempengaruhi Kinerja ASN secara signifikan, mungkin karena setiap instansi memiliki prosedur operasional (SOP) yang jelas serta pembagian tugas dan tanggung jawab yang terstruktur dengan baik, sehingga sistem kerja berjalan efektif tanpa memerlukan pengawasan ketat dari pimpinan. Dengan demikian, Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu oleh Febsri Susanti dan Wiwit Sundari (2023), yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

### **Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja ASN**

Hasil uji hipotesis kelima menunjukkan bahwa nilai original sample adalah negatif (-0,086), nilai *T-Statistics* adalah 0,778 ( $<1,964$ ), dan nilai *P Value* adalah 0,437 ( $>0,05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ), sehingga **Hipotesis ke-5 ditolak**. Kesimpulan ini menunjukkan bahwa suasana Lingkungan Kerja yang baik tidak

secara signifikan meningkatkan Kinerja ASN. Lingkungan yang bersih dan nyaman saja tidak cukup untuk mendorong ASN dalam meningkatkan tanggung jawab dan menyelesaikan tugasnya, terutama jika terdapat kekurangan dalam fasilitas atau perlengkapan. Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Rizal (2023), yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

### **Pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja ASN**

Hasil uji hipotesis kelima menunjukkan bahwa nilai original sample adalah positif (0,331), nilai *T-Statistics* adalah 2,787 ( $>1,964$ ), dan nilai *P Value* adalah 0,006 ( $<0,05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karir ( $X_3$ ) memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ), sehingga Hipotesis ke-6 diterima. Kesimpulan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kesempatan Pengembangan Karir yang diberikan, semakin meningkat pula Kinerja ASN. Kepuasan yang diberikan kepada ASN dapat meningkatkan semangat kerja mereka. Selain itu, Pengembangan Karir dapat mendorong ASN untuk meningkatkan kinerja mereka, terutama jika kebutuhan untuk mencapai posisi karir yang diinginkan terpenuhi. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya oleh Riski *et al.* (2023), yang menyatakan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

### **Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja ASN**

Hasil uji hipotesis ketujuh menunjukkan nilai original sample positif (0,423), nilai *T-Statistics* sebesar 3,212 ( $>1,964$ ) dan nilai *P Value* sebesar 0,001 ( $<0,05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja ( $Y_1$ ) memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ), sehingga **Hipotesis ke-7 diterima**. Berdasarkan hasil pengujian, dapat disimpulkan bahwa memberikan pengakuan dan apresiasi atas Kinerja ASN dapat meningkatkan Kinerja mereka, meskipun motivasi yang tidak tepat dapat mengakibatkan penurunan. Faktor Motivasi Kerja ASN memainkan peran penting dalam meningkatkan Kinerja ASN, karena motivasi sering dianggap sebagai pendorong perilaku manusia untuk melakukan aktivitas tertentu. Motivasi Kerja dapat mendorong ASN untuk bekerja lebih keras, sehingga meningkatkan Kinerja dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh Arifandi et al. (2022), yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

### **Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN melalui Motivasi kerja**

Hasil uji hipotesis kedelapan menunjukkan nilai original sample positif (0,074), nilai *T-Statistics* sebesar 1,170 ( $<1,964$ ) dan nilai *P Value* sebesar 0,243 ( $>0,05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ) melalui Motivasi Kerja ( $Y_1$ ),

sehingga **Hipotesis ke-8 ditolak**. Jika ditinjau dari sisi pengaruh langsung, Gaya kepemimpinan juga tidak secara signifikan bisa meningkatkan Kinerja ASN. Hasil temuan ini menunjukkan Gaya kepemimpinan bukan faktor utama yang bisa meningkatkan Kinerja ASN. Oleh karena itu untuk mencapai peningkatan Kinerja ASN, diperlukan pendekatan yang lebih adaptif terhadap Gaya kepemimpinan serta pertimbangan faktor-faktor lain seperti kebutuhan individu yang tercukupi serta kualitas hubungan yang baik antar rekan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Sugito *at.al* (2021) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan secara tidak langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja.

### **Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja ASN melalui Motivasi kerja**

Hasil uji hipotesis kesembilan menunjukkan nilai original sample positif (0,094), nilai *T-Statistics* sebesar 1,734 ( $<1,964$ ), dan nilai *P Value* sebesar 0,084 ( $>0,05$ ). Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ) melalui Motivasi Kerja ( $Y_1$ ), sehingga **Hipotesis ke-9 ditolak**. Lingkungan kerja dalam sebuah organisasi sangat penting karena merupakan faktor langsung yang mempengaruhi kondisi di lapangan, khususnya di kantor tempat ASN bekerja setiap hari. Jika lingkungan kerja baik dan sesuai dengan kebutuhan ASN, hal ini dapat mempengaruhi kinerja ASN dalam melaksanakan tugas mereka. Meskipun demikian, Motivasi Kerja memainkan peran penting, meskipun

tidak secara signifikan menentukan Kinerja ASN. Lingkungan kerja yang mendukung dan motivasi yang tinggi cenderung menghasilkan ASN dengan kinerja yang lebih baik dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, variabel mediasi Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh signifikan dalam memediasi hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kinerja ASN. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Dewi et al. (2022), yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi Kerja..

### **Pengaruh Pengembangan karir terhadap kinerja ASN melalui Motivasi kerja**

Hasil uji hipotesis kesepuluh menunjukkan nilai original sample positif (0,218), nilai *T-Statistics* sebesar 2,993 ( $>1,964$ ), dan nilai *P Value* sebesar 0,003 ( $<0,05$ ). Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karir ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ) melalui Motivasi Kerja ( $Y_1$ ), sehingga **Hipotesis ke-10 diterima**. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja ASN. Menawarkan pekerjaan yang menarik memungkinkan ASN untuk mengembangkan kemampuan, kreativitas dan potensinya sehingga itu akan membuat Kinerja ASN meningkat. Pengembangan karir secara langsung mempengaruhi Kinerja ASN melalui kecermatan dalam mencapai tujuan organisasi, yang memerlukan dukungan dari sumber daya manusia melalui

perencanaan dan pengembangan. Dengan demikian, Pengembangan Karir yang efektif akan meningkatkan semangat kerja ASN. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Andi dkk (2023) yang menyatakan bahwa motivasi memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi kerja, (H1 ditolak);
2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja, (H2 diterima);
3. Pengembangan karir berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja, (H3 diterima);
4. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN, (H4 ditolak);
5. Lingkungan kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN, (H5 ditolak);
6. Pengembangan karir berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN, (H6 diterima);
7. Motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN, (H7 diterima);
8. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi kerja, (H8 ditolak);

9. Lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi kerja, (H9 ditolak);
10. Pengembangan Karir berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi kerja, (H10 diterima).

### Saran

#### Bagi DISPENDIKBUD Kabupaten Situbondo

Berikut ini saran yang diberikan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi pihak terkait :

- a. Diharapkan pemimpin melibatkan anggota dalam proses pengambilan keputusannya yaitu dengan mendengarkan beberapa pendapat dan masukan dari para anggotanya sehingga menciptakan rasa kepemilikan dan meningkatkan keterlibatan serta komitmen dalam tim.
- b. Perlu memperhatikan suasana kerja agar pegawai lebih nyaman dalam menyelesaikan pekerjaannya. Suasana kerja yang bersih, aman, dan menyenangkan dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja para pegawai.
- c. Diharapkan meningkatkan minat pegawai untuk dipromosikan karena ketika pegawai merasa ada kesempatan untuk berkembang dan memperoleh tanggung jawab yang lebih besar, mereka akan cenderung lebih berkomitmen terhadap pekerjaannya.
- d. Diharapkan meningkatkan kebutuhan fisik pegawai dengan memberikan kompensasi yang memadai seperti gaji yang sesuai, bonus, tunjangan makan dan transportasi sehingga mereka akan lebih semangat bekerja.

#### Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi Universitas dalam pengembangan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), serta menambah pengetahuan dan informasi bagi sivitas akademika mengenai pentingnya penggunaan variabel Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen dalam meningkatkan Kinerja SDM..

#### Bagi Peneliti Lainnya

Peneliti berikutnya disarankan untuk lebih teliti dalam melaksanakan penelitian guna mencapai hasil yang maksimal. Peneliti menyadari adanya kekurangan dalam penelitian ini dan merekomendasikan agar peneliti selanjutnya melakukan penelitian dengan lebih baik, termasuk mempersiapkan diri secara lebih matang dalam proses pengambilan dan pengumpulan data. Dukungan dari wawancara dengan sumber yang kompeten juga diharapkan agar penelitian dapat dilakukan dengan lebih efektif.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afandi,P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Nusa Media. Yogyakarta.
- Budiasa, I Komang. 2021. *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Banyumas: CV. Pena Persada.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hasibuan, H. M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan, Edisi Pertama*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2019. *Manajemen Kinerja Pengelolaan, Pengukuran, dan Implikasi Kinerja*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Simamora, Henry. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Siagian, S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tahir, M. 2011. *Pengantar Metodologi Penelitian Pendidikan*. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar
- Rizal 2019. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan kerja dan Beban kerja Terhadap Kinerja Pegawai ASN Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Aceh Tamiang". *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Volume 2/ No.2/2019/170-123  
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Theresia. 2019. *Pembangunan Berbasis Masyarakat*, Bandung, Alfabeta.
- Robbins, Stephen. 2016. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta; Indeks.
- Pranitasari,D.,Saputri,B.,C. 2020 Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja serta dampaknya terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada PT. Posmi Steel Indonesia. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMS)*. Volume 11 (01).  
<https://doi.org/10.21009/JRMS.011.1.03>
- Dermawan,A.,Kusnadi,E.,Ediyanto.2022 Pengaruh Pengembangan karir dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi kerja sebagai variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara XI Medika (Persero) RS. Elizabeth Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*.Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNARS. Volume 1 (10) :1996-2008  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i10.2249>
- Oktavianti,D.,Tulhusnah,L.,Soeliha, S. 2022 Pengaruh kepemimpinan Tranfomasional dan Disiplin kerja terhadap Kinerja ASN dengan Motivasi kerja sebagai Variabel Intervening pada Satpol PP Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*.Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNARS. Volume 1 (10) :2056-2067  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i10.2254>
- Efendi,S.,Hardiyanto,H.2021 Analisis Pengaruh Gaya

kepemimpinan, Disiplin kerja, dan Lingkungan kerja Karyawan melalui Motivasi kerja sebagai variabel Intervening (Study pada PT Shopee International Indonesia). Journal Of Social Studies. Volume 2 (1)

<https://doi.org/10.37010/fcs.v2i1.291>

Kamalisa,D.,Karnadi.,Sari,P.,L. 2022 Pengaruh Disiplin kerja dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi kerja sebagai variabel Intervening pada Polres Situbondo. Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME).Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNARS. Volume 1 (8) :1604-1617.

<https://doi.org/10.36841/jme.v1i8.2205>

Patawari,A.,Satrya.,A.,Warsihna,J. 2023 Pengaruh Lingkungan kerja dan Pengembangan Karir terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (DPRKP) Kabupaten Sumbawa. Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis. Volume 6 (01) :2621-3389

<https://doi.org/10.37481/sjr.v6i1.617>

Riski,M.,Ibrahim,T.,L.,Najmi.,I. 2023 Pengaruh Pengembangan karir, Rotasi Kerja dan Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Syariat Islam Provinsi Aceh. Juenal Humaniora. Volume 7 (02) : 222-229

<https://doi.org/10.30601/humaniora.v7i2.4526>

Takdir,A.,Idris,R.,Kanto,M.,Sadpotto ,A. 2023 Pengaruh Pengembangan karir dan Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di mediasi Motivasi Kantor Kelurahan di Kecamatan Mamajang Kota Makassar. Jurnal Ilmiah Pemerintahan. Volume 11 (2) :2716-1653

<https://doi.org/10.55678/prj.v12i1.1043>

Febsry Susanti dan Wiwit Sundari . 2023 Pengaruh Gaya kepemimpinan, Kompetensi dan Disiplin terhadap Kinerja ASN Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. Jurnal Economina. Volume 2 (02).

<https://doi.org/10.55681/economina.v2i2.330>

● **23% Overall Similarity**

Top sources found in the following databases:

- 23% Publications database
- Crossref database

TOP SOURCES

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	<b>Rizqon Hoeroni, Ahmad Gunawan. "Kepemimpinan Islami Dan Etika Ke...</b>	1%
	Crossref	
2	<b>Hadori Rosadi, Rahmat Ingkadijaya, Sri Mariati. "ANALISIS LINGKUNGA...</b>	1%
	Crossref	
3	<b>Hanny Indasari, Khusnik Hudzafidah, Mutinda Teguh Widayanto. "Peng...</b>	1%
	Crossref	
4	<b>Erna Manuain, Simon Siha Niha, Stanis Man, Henny A. Manafe, Philipu...</b>	<1%
	Crossref	
5	<b>Novita Supriantikasari, Endang Sri Utami. "PENGARUH RETURN ON AS...</b>	<1%
	Crossref	
6	<b>Rudi Islami, Riri Mayliza. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISI...</b>	<1%
	Publication	
7	<b>Natasya Vinna Theressa Dendhana, Bode Lumanaw, Genita. G. Lumint...</b>	<1%
	Crossref	
8	<b>Mutia Inka Loga, Sri Rahayu, Tobari Tobari. "Influence of Work Discipli...</b>	<1%
	Crossref	
9	<b>Dedi Romansah, Siti Komariah Hilda Yanti, Muhammad Kurniawan. "Pe...</b>	<1%
	Crossref	



- 10

**Fitrianur Ahmad Sihombing, Marliyah, Wahyu Syarvina. "PENGARUH P...**

Crossref

<1%
- 11

**Aflakha Kammilatus Salsabiila, Roziana Ainul Hidayati. "Pengaruh Ling...**

Crossref

<1%
- 12

**Dwi Fajarwati, Wahyu Wahyu, Novitawati Novitawati. "Pengaruh Kepem...**

Crossref

<1%
- 13

**Shannen Fania Halim, Winda Sri Astuti Doloksaribu, Chyntia Lienedy, A...**

Crossref

<1%
- 14

**Dera Fauzia Fitriana, Muslichah Erma Widiana, Nova Retnowati. "Penga...**

Crossref

<1%
- 15

**Mas Oetarjo, Moch Rofiuddin, Misti Hariasih. "Peran Harga, Kualitas Pe...**

Crossref

<1%
- 16

**Muhammad Syamsul Hidayat, Didin Hikmah Perkasa, Muhamad Al Far...**

Crossref

<1%
- 17

**Novi Sandra, Antony Sentoso. "Analisis Pengaruh Kompensasi dan Disi...**

Crossref

<1%
- 18

**Abdul Aziz Nugraha Pratama, Aprina Wardani. "Pengaruh Kemampuan ...**

Crossref

<1%
- 19

**Ilham K. "PENGARUHKOMPENSASI, KEPEMIMPINAN, DAN DISIPLINKE...**

Crossref

<1%
- 20

**Ida Bagus Agung Andi Bhisma Manuaba, Ni Putu Nina Eka Lestari. "FA...**

Crossref

<1%
- 21

**Salsa Naharani Nurjanah, Euis Soliha. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, ...**

Crossref

<1%

- 22

**Fauzan Adzima, . "Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerj...**

Publication

<1%
- 23

**Siti Aminah. "METODE PENDIDIKAN AGAMA PADA ANAK BALITA SUA...**

Crossref

<1%
- 24

**Fitrina Afrianti. "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi terhadap...**

Crossref

<1%
- 25

**Shepia Shalsabila Putri, Wira Bharata. "Pengaruh Variasi Menu Dan De...**

Crossref

<1%
- 26

**Habiburahman, Siti Nur'aini. "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan K...**

Crossref

<1%
- 27

**Jemmi Nurasia. "PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA ...**

Crossref

<1%
- 28

**Muh. Firman, Syamsu Nujum, Ibrahim Dani. "Pengaruh Budaya Organis...**

Crossref

<1%
- 29

**Muhamad Nasrip, Kusuma Chandra Kirana, Syamsul Hadi. "Analisis Pe...**

Crossref

<1%
- 30

**Anastasia Dhea Amanda, Aprilita. "Analysis of Workload, Courier Perfo...**

Crossref

<1%
- 31

**Cindy Cindy, Purnama Yanti Purba, Henry Christian Wijaya, Tommy An...**

Crossref

<1%
- 32

**Ivana Ribka Nasedum, Jenni Lilis Siagian, Irma Idris. "Analisis faktor ya...**

Crossref

<1%
- 33

**Juliani Juliani, Syawaluddin Syawaluddin, Aidil Putra, Thomas Sumars...**

Crossref

<1%

- 34

**Lara Fauzi, Deswarta Deswarta. "Pengaruh Servant Leadership Style da...**

Crossref

<1%
- 35

**Nilda Miftahul Janna, Herianto Herianto. "Konsep Uji Validitas Dan Reli...**

Publication

<1%
- 36

**novi yanti. "PENGARUH LINGKUNGAN KELUARGA, LINGKUNGAN SEKO...**

Publication

<1%
- 37

**Dedison ., Saketa, Oktavianus ., Porajouw, Elsje Pauline Manginsela. "F...**

Crossref

<1%
- 38

**Icha Apriliza, Asep Suryanto. "ANALISIS EFEKTIFITAS DAN DAMPAK R...**

Crossref

<1%
- 39

**Kiki Joesyiana, Agustin Basriani, Desi Susanti. "The Influence Of Workl...**

Crossref

<1%
- 40

**Melli Haryani, Muhammad Idris, Diah Isnaini Asiati. "Pengaruh Disiplin ...**

Crossref

<1%
- 41

**Anis Sholikhah, Abu Talkah. "Perspektif Kinerja Berbasis Gaya Kepemi...**

Crossref

<1%
- 42

**IRFAN HASBI. "Pengaruh kompensasi ,disiplin kerja dan motivasi terha...**

Publication

<1%
- 43

**Jufrizen Jufrizen. "Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhada...**

Crossref

<1%
- 44

**Khristina Sri Prihatin. "Pengaruh NPF dan BOPO Terhadap Profitabilita...**

Crossref

<1%
- 45

**Muhammad Syukron Ginanjar, Indarto Indarto, Djoko Santoso. "DETER...**

Crossref

<1%

- 
- 46 Resty Anggraini, Dewi Susita, Christian Wiradendi Wolor. "MENINGKAT... <1%  
Crossref
- 
- 47 Armando Andika Kotangon, Bernhard Tewal, Greis M. Sendow. "ANALI... <1%  
Crossref
- 
- 48 Bayu Sentosa. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN... <1%  
Crossref
- 
- 49 Nita Thalia, Fakhrunnasicha. "The Influence of Compensation and Wor... <1%  
Publication
- 
- 50 Nurul Huda, Budiman Baso, Syaefudin Aziz, Desmon Redikson Manane... <1%  
Crossref