



Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan Kota Kediri

Sita Nurmatius Salma¹, Indah Yuni Astuti², Ririn Wahyu Arida³

¹⁻³ Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Kediri

Email: sitanurmatussalma1@email.com¹, indahyuniastuti1@gmail.com²,
ririnwahyu@uniska-kediri.ac.id³

Alamat: Jl. Sersan Suharmaji No.38, Manisrenggo, Kec. Kota, Kota Kediri, Jawa Timur 64128

Korespondensi penulis: sitanurmatussalma1@email.com

Abstract. *Work enthusiasm is one of the efforts that can be made to optimize employee performance. There are several important factors that can affect employee work enthusiasm, including leadership style, compensation, and work motivation. This study aims to determine the effect of leadership style, compensation, and work motivation on employee work enthusiasm at the Kediri City Education Office. The research method used is a quantitative approach through Likert scale data. The sample in this study amounted to 69 respondents taken from the total number of employees using saturated sampling techniques. The analysis technique in this study is multiple linear analysis, t-test, and f-test processed using SPSS software version 25. The results of the study prove that leadership style, compensation, and work motivation partially have a significant effect on work enthusiasm. Also, simultaneously leadership style, compensation, and work motivation have a significant effect on employee work enthusiasm.*

Keywords: *Leadership style, compensation, work motivation, work spirit.*

Abstrak. Semangat kerja menjadi salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk pengomtimalan kinerja karyawan. Ada beberapa faktor penting yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan diantaranya yaitu gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja terhadap semangat kerja karyawan pada Dinas Pendidikan Kota Kediri. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif melalui data skala likert. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 69 responden yang diambil dari keseluruhan jumlah karyawan menggunakan teknik sampel jenuh. Teknik analisis dalam penelitian ini adalah analisis linear berganda, uji t, dan uji f yang diolah menggunakan software SPSS versi 25. Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Serta, secara simultan gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja, semangat kerja.

1. LATAR BELAKANG

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) menurut Knies et al. (2024: 3) merupakan salah satu elemen strategis yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. SDM dianggap sebagai aset utama yang tidak hanya mendukung operasional harian, tetapi juga berkontribusi terhadap pencapaian tujuan jangka panjang organisasi.

Menurut Manihuruk & Tirtayasa (2024: 297) semangat kerja karyawan merupakan suatu kondisi psikologis yang mencerminkan tingkat motivasi, keterlibatan, dan dedikasi individu terhadap pekerjaannya. Menurut Chabokrow et al. (2024: 2), semangat kerja karyawan dapat dikenali melalui autentisitas, hubungan timbal balik yang positif, serta niat baik personal, yang

bersama-sama membuat pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi terasa bermakna dan memiliki tujuan yang jelas.

Bolung et al. (2024: 126) juga menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan faktor krusial yang harus diperhatikan oleh instansi atau perusahaan. Salah satu permasalahan yang sering muncul adalah kurangnya efektivitas pengarahan dari pimpinan terkait mekanisme kerja, sehingga karyawan melaksanakan tugas berdasarkan persepsi masing-masing. Selain itu, pembagian tugas seringkali tidak disertai komunikasi yang optimal antara pimpinan dan bawahan, sehingga menyebabkan ketidakjelasan dalam pelaksanaan tugas.

Motivasi kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi semangat kerja karyawan. Hal ini terjadi karena motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mendorong karyawan untuk berusaha mencapai tujuan dan melaksanakan tugas dengan lebih baik. Keseimbangan motivasi dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat. Merujuk pada data BPS (2024) diketahui bahwa jumlah karyawan yang bekerja pada institusi pemerintah di Kota Kediri cenderung memiliki tren menurun, Penurunan ini mengakibatkan perubahan dalam struktur kepegawaiannya pemerintah yang memengaruhi berbagai aspek operasional.

Fenomena ini menimbulkan tantangan tersendiri bagi instansi pemerintah di Kota Kediri, khususnya bagi Dinas Pendidikan Kota Kediri yang disebabkan oleh kurangnya perhatian dari pimpinan terhadap karyawan dan minimnya evaluasi terhadap kinerja karyawan. Pimpinan lebih cenderung menekan karyawan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Kediri agar mencapai hasil yang optimal, namun kurang memberikan transparansi terkait anggaran yang dikelola.

Penelitian sebelumnya masih menunjukkan hasil yang bervariasi terkait pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja terhadap semangat kerja. Misalnya Bawamenewi (2022); Nisa & Emilda (2023); dan Pakpahan & Suryalena (2024) menemukan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Melalui analisis ini, diharapkan penelitian dapat menghasilkan rekomendasi strategis yang berkontribusi pada upaya peningkatan semangat kerja karyawan, sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih optimal dan berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017: 9) manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari 6 unsur (6M) yaitu: *men, money, methode, materials, machines, dan market*.

B. Gaya Kepemimpinan

Menurut Pratama (2022: 744) Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil perpaduan filosofi, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika ia mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahannya. Dalam gaya kepemimpinan, pemimpin harus memiliki karisma, inspirasi, rangsangan intelektual, pertimbangan individu, mengarahkan perilaku dapat dirumuskan sejauh mana seorang pemimpin terlibat dalam komunikasi satu arah.

C. Kompensasi

Menurut Wibowo, (2017: 289) kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

D. Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2017: 23) motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara untuk mendorong gairah kerja bawahan, supaya karyawan mau bekerja keras dengan memberika semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan Perusahaan.

E. Semangat Kerja

Menurut Riyanto, S. (2022: 82) semangat kerja adalah dorongan dari dalam diri karyawan untuk bekerja dengan lebih giat dan efisien, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaan. Karyawan yang bersemangat dapat menyelesaikan tugas lebih cepat dan menciptakan lingkungan kerja yang positif, mendukung keberhasilan organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah model penelitian kuantitatif. Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan tetap dari Dinas Pendidikan Kota Kediri di Jalan Mayor Bismo No.10-12 Semampir Kecamatan Kota Kediri, Kota Kediri yang saat ini berjumlah 89 orang. Sedangkan sampel yang diambil untuk penelitian ini adalah

sekelompok subyek berdasarkan karakteristik dengan syarat karyawan PNS selain Kepala Dinas di wilayah Dinas Pendidikan Kota Kediri yang berjumlah 68 orang. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. *Interview* (Wawancara)

Menurut Sugiyono (2013: 137), wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Pada penelitian ini, wawancara dilakukan pada karyawan Dinas Pendidikan Kota Kediri.

2. Observasi

Sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2013: 137), observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain.

3. Pustaka/Literatur

Metode pengumpulan data dari pustaka atau literatur dapat diambil dari sumber-sumber literatur seperti buku referensi, ensiklopedia, jurnal, skripsi, dan sebagainya. Suatu pembahasan mengenai literatur juga dikemukakan oleh Budiastuti et al/ (2018: 65) bahwa kajian literatur, yaitu Suatu proses yang integral dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi studi-studi dan konsep teoretis yang dikembangkan para peneliti dan ahli sebelumnya sehingga dapat menentukan masalah penelitian dan desain penelitian yang tepat dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan dan inovasi baru.

4. Kuesioner (Angket)

Menurut Sugiyono (2013: 142), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pada penelitian ini, daftar pernyataan di olah Peneliti dengan menggunakan skala likert yang kemudian akan disebar kepada karyawan Dinas Pendidikan Kota Kediri. Instrumen penelitian ini menggunakan skala Likert sebagai berikut :

- 1)Tanggapan “Sangat Setuju” diberi skor = 4
- 2)Tanggapan “Setuju” diberi skor = 3
- 3)Tanggapan “Tidak setuju” diberi skor = 2
- 4) Tanggapan “Sangat tidak setuju” diberi skor = 1

Sedangkan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, uji t, uji F, dan uji koefisien determinasi (R^2).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Linear Berganda

Tabel 1. Hasil Analisis Linear Berganda

Variabel	Regresi (B)	t hitung	t tabel	Sig-t	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,213	2,654	1,668	0,010	H ₁ diterima
Kompensasi (X2)	0,183	2,326	1,668	0,023	H ₂ diterima
Motivasi Kerja (X3)	0,342	3,155	1,668	0,002	H ₃ diterima
Konstanta (a)			3,115		
Nilai Koefisien Determinasi (R^2)			0,364		
Signifikansi F			0,000		
Y			Semangat Kerja		

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 1 di atas, maka dapat diperoleh persamaan linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 3,115 + 0,213X_1 + 0,183X_2 + 0,342X_3$$

Analisis linear berganda dari persamaan di atas dijabarkan sebagai berikut :

- 1) Konstanta dari hasil persamaan bernilai positif sebesar 3,115. Hasil ini menunjukkan jika seluruh variabel independen (Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi Kerja) dianggap konstan, maka variabel Semangat Kerja akan meningkat sebesar 3,115.
- 2) Koefisien variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dari hasil persamaan bernilai positif sebesar 0,213. Hasil ini menunjukkan positif artinya jika variabel Gaya Kepemimpinan meningkat sebesar 1 satuan dan variabel lainnya tetap, maka variabel Semangat Kerja juga akan meningkat sebesar 0,213 satuan.
- 3) Koefisien variabel Kompensasi (X2) dari hasil persamaan bernilai positif sebesar 0,183. Hasil ini menunjukkan positif artinya jika variabel Kompensasi meningkat sebesar 1 satuan dan variabel lainnya tetap, maka variabel Semangat Kerja juga akan meningkat sebesar 0,183 satuan.
- 4) Koefisien variabel Motivasi Kerja (X3) dari hasil persamaan bernilai positif sebesar 0,342. Hasil ini menunjukkan positif artinya jika variabel Motivasi Kerja meningkat sebesar 1 satuan dan variabel lainnya tetap, maka variabel Semangat Kerja juga akan meningkat sebesar 0,342 satuan.

B. Hasil Uji t

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 1 di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Hipotesis pertama (H1) menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan jika nilai signifikansi gaya kepemimpinan yaitu sebesar $0,010 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak.
- 2) Hipotesis kedua (H2) menyatakan bahwa variabel kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan jika nilai signifikansi kompensasi yaitu sebesar $0,023 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa H2 diterima dan H0 ditolak.
- 3) Hipotesis ketiga (H3) menyatakan bahwa variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan jika nilai signifikansi kompensasi yaitu sebesar $0,002 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa H3 diterima dan H0 ditolak.

C. Hasil Uji F

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 1 di atas, maka dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), dan motivasi kerja (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Y) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga hipotesis keempat (H4) diterima dan H0 ditolak.

D. Hasil Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 1 di atas, maka dapat diketahui bahwa diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,364 atau jika dijabarkan dalam bentuk presentase sebesar 36,4% yang artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja mampu mempengaruhi variabel semangat kerja sebesar 36,4%. Sedangkan, sisanya sebesar 63,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel penelitian seperti budaya organisasi, karakteristik individu karyawan, lingkungan kerja, dan komunikasi organisasi.

E. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan hasil pengujian, hipotesis pertama (H1) diterima yang artinya ada pengaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan suatu organisasi. Semakin efektif gaya

kepemimpinan yang diterapkan maka akan semakin tinggi pula semangat kerja yang ditunjukkan oleh para karyawan. Pada Dinas Pendidikan Kota Kediri, gaya kepemimpinan yang diterapkan terbukti mampu membangun hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan, sehingga menciptakan komunikasi yang terbuka. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dharmayanti dkk. (2021) dan Permadi & Usadi (2022) bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

F. Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan hasil pengujian, hipotesis kedua (H2) diterima yang artinya ada pengaruh secara parsial antara kompensasi terhadap semangat kerja. Kompensasi bukan hanya berfungsi sebagai alat pemenuhan kebutuhan finansial, tetapi juga sebagai bentuk pengakuan dan penghargaan atas kontribusi karyawan terhadap organisasi. Kompensasi yang cukup adil dan sepadan dengan beban kerja yang ditanggung akan menumbuhkan rasa puas dan semangat untuk bekerja lebih baik. Pada Dinas Pendidikan Kota Kediri, kompensasi karyawan yang diberikan sudah cukup baik sehingga mampu mendorong para karyawan untuk menunjukkan performa yang optimal. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ndruru (2022) dan Pujihati & Adha (2024) bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

G. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan hasil pengujian, hipotesis ketiga (H3) diterima artinya ada pengaruh secara parsial antara motivasi kerja terhadap semangat kerja. Motivasi kerja dapat mencakup dorongan internal maupun eksternal, seperti keinginan untuk berprestasi, mendapatkan penghargaan, adanya kesempatan pengembangan karir, serta lingkungan kerja yang mendukung. Pada Dinas Pendidikan Kota Kediri, motivasi kerja karyawan terbilang sangat tinggi dalam mempengaruhi semangat kerja, hal tersebut membuktikan jika motivasi mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, memperkuat rasa kepemilikan terhadap pekerjaan, serta meningkatkan semangat kerja karyawan secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syaifuddin dkk (2021) dan Mulya dkk (2019) bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan sebelumnya tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan Kota Kediri, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,010 < 0,05$ artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada Dinas Pendidikan Kota Kediri.
2. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,023 < 0,05$ artinya bahwa variabel kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada Dinas Pendidikan Kota Kediri.
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,005$ artinya bahwa variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada Dinas Pendidikan Kota Kediri.
4. Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,005$ artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada Dinas Pendidikan Kota Kediri.
5. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja mampu mempengaruhi variabel semangat kerja sebesar 36,4%.

B. Saran

1. Bagi Perusahaan
Dinas Pendidikan Kota Kediri hendaknya terus mengedepankan kenyamanan karyawan, khususnya bagi pimpinan agar selalu mempertimbangkan perasaan dan kebutuhan emosional karyawan dalam lingkungan kerja. Hal tersebut menjadi pernyataan kuisioner dengan jawaban kurang setuju paling banyak yang dipilih oleh karyawan.
2. Bagi Penelitian Selanjutnya
Penelitian ini tentunya masih memiliki keterbatasan, oleh karena itu peneliti menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat menambah jumlah responden dan cakupan wilayah penelitian sehingga gambaran yang diberikan lebih generalisasasi dan lebih kuat hasilnya.

DAFTAR REFERENSI

- Ajabar. (2020). Manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: Grup Penerbitan CV Budi Utama.
- Algifari. (2015). Statistik deskriptif plus untuk ekonomi dan bisnis. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

- Arraniri, I., Firmansyah, H., Wiliana, E., Setyaningsih, D., Susiati, A., Megaster, T., & Arif, M. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Insania.
- Basri, S. K., & Rusdiaman, R. (2021). Pengaruh semangat kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Journal of Management*, 4(1), 103–121. <https://doi.org/10.37531/yum.v11.76>
- Bawamenewi, R. (2022a). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan kantor Camat Idanotae. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Nias Selatan*, 6(1), 26–34.
- Bawamenewi, R. (2022b). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan kantor Camat Idanotae. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Nias Selatan*, 6(1), 26–34.
- Bolung, K. V., Soegoto, A. S., & Uhing, Y. (2024). Pengaruh komunikasi, profesionalisme, dan komitmen organisasi terhadap semangat kerja karyawan pada Dinas Perdagangan Kabupaten Minahasa. *Jurnal EMBA*, 12(2), 125–135.
- BPS. (2024). Kota Kediri dalam angka Kediri Municipality in Figures 2024 (Vol. 41, Y. Ariayawan, Ed.). BPS Kota Kediri.
- Bu'lolo, A., Fau, S., & Fau, J. F. (2021). Pengaruh komunikasi kerja terhadap semangat kerja karyawan Dinas Sosial Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 61–72.
- Budiastuti, D., & Bandur, A. (2018). *Validitas dan reliabilitas penelitian*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Chabokrow, M., Muenjohn, N., & Montague, A. (2024). Spirit at work and its impact on employee outcomes in Australian higher education. *Studies in Higher Education*. <https://doi.org/10.1080/03075079.2024.2418308>
- Dessler, G. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dharmayanti, T. I., Kawiana, I. G. P., & Astrama, I. M. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Gianyar. *Jurnal Widya Amrita*, 1(1), 248–264.
- Edi, S. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Erwina, Ulen, B. P., Andini, F., Anggraini, D., & Menesi, T. W. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap semangat kerja karyawan pada Kantor Dinas Kesehatan Kota Palopo. *Economics and Digital Business Review*, 5(2), 654–662.
- Garaika. (2020). Pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 21(1), 28–41. <https://doi.org/10.30596/jimb.v21i1.4181>

- Gee, M. N., Manao, A., & Gohae, A. S. (2021). Pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan pada Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 6(1), 63–72.
- Harish, I. N. (2017). Pengaruh kepercayaan nasabah dan kualitas layanan mobile banking terhadap kepuasan nasabah. [Tesis tidak dipublikasikan].
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen sumber daya manusia* (Ed. Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Imelda, Tarigan, & Syawaluddin. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan promosi jabatan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Naga Hari Utama Medan. *Jurnal Bisnis Kolega*, 7(2), 30–39.
- Karuniawati, C. (2021). Bentuk dan jenis kompensasi perspektif Islam. *Jurnal Hukum Islam dan Ekonomi Syariah*, 2(2), 31–42.
- Khasanah, M., & Fu'ad, E. N. (2024a). Mediasi motivasi kerja pada hubungan kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta*, 5(2), 192–211.
- Khasanah, M., & Fu'ad, E. N. (2024b). Mediasi motivasi kerja pada hubungan kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta*, 5(2), 192–211.
- Knies, E., Boselie, P., Gould-Williams, J., & Vandenabeele, W. (2018). Strategic human resource management and public sector performance: Context matters. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(10), 2432–2444. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1407088>
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh stres kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 296–307. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5040>
- Martias, L. D. (2021). Statistika deskriptif sebagai kumpulan informasi. *Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi*, 16(1), 40–59. <https://doi.org/10.14421/fhrs.2021.161.40-59>
- Mohtar, I. (2019). Hubungan antara motivasi kerja dan pengalaman kerja dengan kinerja guru madrasah. *Uwais Inspirasi Indonesia*.
- Muhammad, F. A., Gani, A., & Husein, A. (2022). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Parastar Distrindo Makassar. *Jurnal Ekonomi Global*, 1(4), 293–306.
- Muktamar, A., Saputra, A., Zali, M., & Ugi, N. B. (2024). Mengungkap peran vital kepemimpinan dalam manajemen SDM: Produktivitas, kepuasan kerja, dan retensi tenaga kerja yang berkualitas. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 2(2), 9–11. <https://journal.banjaresepacific.com/index.php/jimr>

Mulya, Sukomo, & Kasman. (2019). Pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap semangat kerja pegawai (Studi pada DPPKB Kota Banjar). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 1(2), 240–251.

Mulyadi, & Winarso, W. (2020). Pengantar manajemen (H. Aulia, Ed.). CV. Pena Persada.