

Literatur Review MSDM : Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Jajang Roni Aunul Kholik¹, Shavira Sri Rahayu², Adelina Suryati³, Zaharuddin⁴

¹Jurusan Magister Manajemen, STIMA IMMI Jakarta, jajangroni.stimaimmi@gmail.com

²Jurusan Magister Manajemen, STIMA IMMI Jakarta, shavira2407@gmail.com

³Jurusan Magister Manajemen, STIMA IMMI Jakarta, adelinasuryati@panca-sakti.ac.id

⁴Jurusan Magister Manajemen, STIMA IMMI Jakarta, zaharuddin@stimaimmi.ac.id

ABSTRACT

Keywords:
leadership, compensation, work environment, job satisfaction

Received : 27 Oktober 2023

Accepted : 11 Februari 2024

Published : 29 Februari 2024

Job satisfaction is a very important aspect to pay attention to in the world of work. Job satisfaction is one of the key factors in work productivity, retention and employee welfare in the work environment. In order to understand and improve job satisfaction, it is important to identify the factors that influence job satisfaction. This research was conducted to determine the influence of leadership, compensation and work environment on employee job satisfaction. This research method was carried out using a descriptive analysis approach using qualitative methods and literature study by examining theories in books and online journals. The research results show that the leadership, compensation and work environment variables as a whole have a good role and have a positive effect on employee job satisfaction. Good leadership, empathy, communicative and participative, providing bonuses/incentives for achieving company targets, providing conducive facilities and work spaces and a safe and comfortable atmosphere should be implemented by companies to increase employee job satisfaction.

Pendahuluan

Kepuasan kerja adalah salah satu aspek yang sangat penting diperhatikan dalam dunia kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam produktivitas kerja, retensi, dan kesejahteraan karyawan di lingkungan kerja. Organisasi yang selalu memahami pentingnya menjaga tingkat kepuasan kerja karyawan seringkali lebih sukses dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, penelitian tentang pengaruh faktor-faktor tertentu terhadap kepuasan kerja menjadi salah satu topik yang sangat relevan dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Hal ini karena berkaitan langsung dengan bagaimana individu merasa dan memandang atas sebuah pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan kerja memiliki implikasi yang signifikan, baik bagi individu karyawan maupun bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.

Dalam rangka upaya memahami dan meningkatkan kepuasan kerja, sangatlah penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Beberapa penelitian telah menjelaskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja biasanya meliputi : kepemimpinan yang efektif, pengawasan/supervisi teknis, kompensasi yang adil, lingkungan dan kelompok kerja yang mendukung, peluang pengembangan karir dan promosi jabatan, serta sejauh mana tugas atau pekerjaan itu sendiri sesuai dengan keahlian dan minat individu karyawan tersebut. Penelitian tentang kepuasan kerja juga berperan dalam merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan program-program yang dapat meningkatkan kepuasan



kerja karyawan. Penelitian-penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa tiga diantara beberapa faktor di atas memiliki hubungan positif terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Penelitian dilakukan untuk menggali lebih dalam tentang kompleksitas hubungan antara kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja dalam pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan. Informasi ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan strategi yang lebih efektif guna meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawannya.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka masalah yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah hubungan antara kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah: Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan? Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan? Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa : pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan, pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun manfaat dari hasil penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut : a. manfaat teoritis : hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memperkaya keilmuan dan digunakan sebagai bahan referensi dalam bidang kajian ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kepuasan kerja, b. anfaat praktis : hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pimpinan perusahaan dalam mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif dan program-program yang tepat guna meningkatkan kepuasan, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan.

Landasan Teori

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang (pemimpin) dalam upaya mempengaruhi orang lain/keompok lain agar mau berfikir dan atau berperilaku/bertindak dan atau bekerja bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Kondisi kepribadian dan nuansa lingkungan dapat mempengaruhi bentuk atau pola kepemimpinan yang dianut. Oleh karena itu, tidak saja tipologi kepribadian manusia yang menentukan, tetapi juga kondisi atau situasi organisasi pada saat itu (Yuni Pratikno dan Eric Hermawan, 2022).

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara memengaruhi, membujuk, memotivasi, dan mengoordinasi. Tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu, yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya, atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan (Harries Madiistriyatno, 2019).

Adapun indikator kepemimpinan seorang karyawan (Khaeruman, 2021), adalah sebagai berikut :

- a. Tingkat komunikasi pimpinan dan bawahan (komunikatif).
- b. Tingkat otoritas pimpinan dalam memberikan kebebasan pengerjaan tugas (tegas).
- c. Tingkat perhatian pimpinan atas prestasi kerja karyawan (perhatian).
- d. Tingkat kesediaan atasan/pimpinan untuk mendorong bawahan dalam mengeluarkan ide dan saran (motivasi).

Kompensasi

Kompensasi adalah imbalan finansial dan non finansial yang diberikan kepada pegawai sebagai pengganti kerja mereka dalam sebuah organisasi yang bertujuan memberikan penghargaan dan memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja dan produktivitasnya. Kompensasi finansial

dapat berupa gaji, tunjangan, bonus, dan insentif termasuk asuransi, pensiunan, tunjangan, dan jaminan sosial. Kompensasi non finansial dapat berupa keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi, waktu fleksibel, dan kesempatan pengembangan karir (Hadi Mulyo Wibowo, Joko Budiraharjo, dan Harries Madiistriyatno, 2023).

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Dengan kata lain kompensasi adalah hak pegawai yang diterima setelah memberikan tenaga, pikiran serta waktu dan diberikan oleh perusahaan berdasarkan kebijakan yang dapat mempengaruhi kinerja selanjutnya (Rokhmad Slamet, 2023). Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai secara umum dapat digolongkan menjadi dua (Machmed Tun Ganyang, 2018), yaitu :

1. Kompensasi finansial

Kompensasi yang diterima oleh pegawai dari perusahaan dalam bentuk uang baik yang dibayarkan secara langsung dalam bentuk gaji, upah, dan insentif, maupun yang dibayarkan secara tidak langsung dalam bentuk asuransi, pensiunan, tunjangan, dan jaminan sosial.

2. Kompensasi bukan finansial

Kompensasi yang diterima oleh pegawai dari perusahaan tidak dalam bentuk uang. Bentuk kompensasi bukan finansial dapat berupa jenjang karier, fasilitas yang mendukung, rekan kerja yang menyenangkan, waktu kerja fleksibel, pembagian kerja yang adil, kondisi kerja yang kondusif, pujian, penghargaan, dan pengakuan.

Adapun indikator-indikator dalam pemberian kompensasi oleh perusahaan yang baik dan adil dapat dijelaskan sebagai berikut (Machmed Tun Ganyang, 2018 : 100) :

1. Gaji yaitu penerimaan imbalan dari perusahaan kepada pegawainya yang bersifat rutin dengan jumlah yang tetap setiap bulan dan dibayar secara penuh.
2. Insentif yaitu penghargaan (*reward*) yang sifatnya tidak tetap atau diberikan sewaktu- waktu untuk memotivasi pegawai agar produktivitasnya meningkat.
3. Bonus yaitu pembayaran atau imbalan yang diberikan perusahaan karena pegawainya dapat mencapai sasaran yang dituju dan ditentukan perusahaan.
4. Premi yaitu pembayaran tambahan yang diberikan perusahaan kepada pegawainya.
5. Pengobatan yaitu layanan jasa kesehatan yang diberikan perusahaan atas resiko-resiko yang ada kaitannya dengan kesehatan pegawai.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya pada saat jam kerja. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk di perhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses kegiatan kerja pada suatu perusahaan, tetapi lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan kegiatan pekerjaan. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk bisa bekerja lebih maksimal (Khaeruman, 2021).

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Dengan memperhatikan lingkungan kerja diharapkan dapat menambah semangat dalam bekerja. Apabila semangat bekerja karyawan meningkat, maka produktivitas karyawan juga akan meningkat. Apabila hal ini dapat berjalan dengan baik, maka pencapaian tujuan suatu perusahaan akan berjalan dengan baik dan lancar. (Mahmudah Enny, 2019). Adapun jenis-jenis lingkungan kerja dapat dikategorikan sebagai berikut :

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
 - b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, dan bau tidak sedap.
2. Lingkungan Kerja Non-fisik
- Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.
- Adapun indikator dalam lingkungan kerja karyawan, adalah (Khaeruman, 2021) :
- a. Aman, maksudnya lingkungan kerja yang aman akan membuat kondisi kerja menjadi nyaman dari segala bentuk gangguan.
 - b. Tempat yang layak, maksudnya jika tempat kerja terlalu sempit, suhu yang panas akan membuat karyawan tidak berkonsentrasi dalam mengerjakan kegiatannya sehingga kerjaan menjadi tidak efektif
 - c. Orang yang ada di dalam lingkungan kerja, maksudnya perhatian, sikap, keramahan, kepedulian antar karyawan sangatlah penting karena itu pokok utama yang akan membuat karyawan menjadi giat untuk bekerja.

Kepuasan Kerja

Terdapat bermacam-macam pengertian dan batasan terhadap kepuasan kerja. Pertama, kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks akibat dari dorongan, keinginan, dan tuntutan harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realita yang dirasakan karyawan, sehingga timbul bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas, ataupun perasaan tidak puas. Kedua, kepuasan kerja sebagai suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis, yang merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaannya, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu terhadap perkerjaan dan lingkungan yang dihadapinya (Desilia Purnama Dewi, 2019).

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan (Desilia Purnama Dewi, 2019), yaitu sebagai berikut :

- a. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman dalam kerja, bakat, dan keterampilan.
- b. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
- c. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
- d. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan, meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Desilia Purnama Dewi (2019), menjelaskan bahwa dampak perilaku kepuasan dan ketidakpuasan kerja sebagaimana telah banyak diteliti dan dikaji, beberapa hasil penelitian tentang dampak dari kepuasan kerja adalah pengaruhnya terhadap produktivitas, ketidakhadiran dan keluarnya pegawai, dan terhadap kesehatan, yang dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Dampak terhadap produktivitas
Produktivitas yang tinggi dapat disebabkan adanya peningkatan dari kepuasan kerja, jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran instrinsik (misalnya : rasa telah mencapai sesuatu) dan ganjaran ekstrinsik (misalnya : gaji yang diterima), keduanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan prestasi kerja yang unggul.

- b. Dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja
Organisasi melakukan upaya yang cukup besar untuk menahan orang agar tetap hadir bekerja dan tidak keluar dari perusahaan dengan jalan menaikan upah, pujian, pengakuan, kesempatan promosi yang ditingkatkan, dan lain sebagainya.
- c. Dampak terhadap kesehatan
Persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi.

Penelitian-Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Hasil Perbandingan Penelitian Terdahulu

No	Penulis (Tahun)	Judul Artikel	Persamaan dengan Artikel Ini	Perbedaan dengan Artikel Ini
1	Dhani & Ketut Surya (2023)	Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT Bali Busana Kreasi di Kab. Badung).	Kompensasi (t-hitung 2,797 > t-tabel), Lingkungan Kerja (t-hitung 2,401 > t-tabel), artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	Motivasi (t-hitung 2,320 > t-tabel), artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2	Ritonga, Bahri, & Aditya (2023)	Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil Lingkungan Pemerintah Kab. Labuhanbatu Utara.	Kepemimpinan (t-hitung 3,893 > t-tabel), Lingkungan Kerja (t-hitung 3,436 > t-tabel), Kompensasi (t-hitung 4,716 > t-tabel), artinya mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	-
3	Impiyaningsih (2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Pabrik Rokok Tunas Mandiri Unit Lorok Kab. Pacitan.	Lingkungan Kerja (t-hitung 12,799 > t-tabel) dengan tingkat signifikansi 0,00 < 0,05, maka berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	Stres Kerja (t-hitung 12,366 > t-tabel 1,669) dengan tingkat signifikansi 0,00 < 0,05, maka berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4	Indriani Pakaya, Hais Dama, & Lisda L. Asi (2023)	Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Camat Kota Barat.	Kepemimpinan (t-hitung 6,139 > t-tabel) dan lingkungan kerja (t-hitung 2,401 > t-tabel), artinya mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap	-

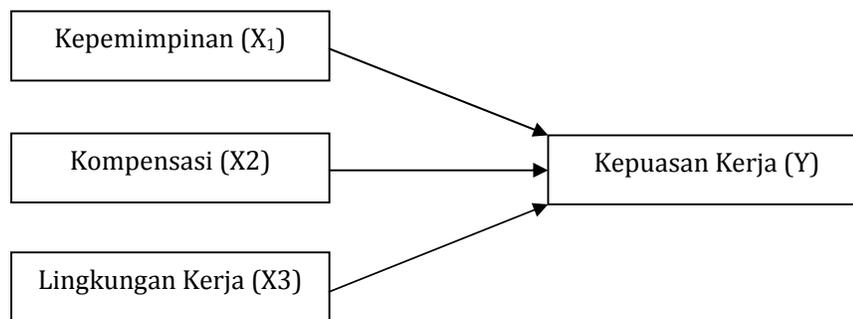
No	Penulis (Tahun)	Judul Artikel	Persamaan dengan Artikel Ini	Perbedaan dengan Artikel Ini
			kepuasan kerja.	
5	Sahat Simbolon, Dwi M. Simbolon, & Poltak T. Parhusip (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. United Rope.	Kepemimpinan (t-hitung 3,353 > t-tabel), lingkungan kerja (t-hitung 11,888 > t-tabel), artinya mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	Komunikasi (t-hitung 4,856 > t-tabel), artinya mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
6	Archia & Rozak (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan, dan Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja.	Nilai analisis regresi kepemimpinan sebesar 0,515 dengan signifikan 0,000, artinya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	Nilai analisis regresi pelatihan sebesar 0,372 dan pemberdayaan sebesar 0,285, artinya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
7	Martini, Adriati & Elly (2022)	Meningkatkan Kepuasan Kerja Melalui Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja.	Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki <i>standardized estimate (regression weight)</i> sebesar 0,360 dengan Cr sebesar 7,216, Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki <i>standardized estimate (regression weight)</i> sebesar 0,220 dengan Cr sebesar 7,452, menunjukkan bahwa pengaruh variabel terhadap kepuasan kerja adalah signifikan.	Motivasi kerja terhadap kepuasan kerja memiliki <i>standardized estimate (regression weight)</i> sebesar 0,571 dengan Cr sebesar 10,322, menunjukkan bahwa pengaruh variabel terhadap kepuasan kerja adalah signifikan.
8	Firdaus (2022)	Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Dharma Guna Wibawa di Tapung Kab. Kampar.	Hasil uji koefisien determinasi yaitu variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai 33,7% dengan korelasi sebesar 58% artinya berpengaruh pada level kuat.	-
9	Fadli, Handaru, & Wolor (2022)	Pengaruh Kompensasi dan	Kompensasi terhadap kepuasan	Pengembangan karir terhadap kepuasan

No	Penulis (Tahun)	Judul Artikel	Persamaan dengan Artikel Ini	Perbedaan dengan Artikel Ini
		Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan di Bekasi.	kerja memiliki nilai t-hitung 3,102 > t-tabel dan p-value 0,002, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja.	kerja memiliki nilai t-hitung 3,754 > t-tabel dan p-value 0,000, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.
10	Lestari & Pangesti (2022)	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi CV. Aneka Jaya)	Kompensasi (t-hitung 3,636 > t-tabel), Lingkungan Kerja (t-hitung 2,166 > t-tabel) artinya berpengaruh positif signifikan.	-
11	Rezal, Yasin, Azis, & Afni (2022)	Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sigi.	Koefisien regresi kompensasi sebesar 0.627, sementara nilai signifikansi sebesar 0,010 dan nilai Sig t < 0,05 taraf kepercayaan 95%, artinya variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ASN.	Koefisien regresi kompetensi sebesar 0.834, sementara nilai signifikansi sebesar 0,000 dan nilai Sig t < 0,05 taraf kepercayaan 95%, artinya variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ASN.
12	Ristowati & Turangan (2022)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. CDE.	Kompensasi memiliki nilai <i>path coefficients</i> sebesar 0,448, nilai t-hitung 6,644 > t-tabel dan hasil nilai p-values 0,000 < 0,05, artinya variabel kompensasi dapat menjadi prediktor positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.	Motivasi memiliki nilai <i>path coefficients</i> sebesar 0,378, nilai t-hitung 6,945 > t-tabel dan hasil nilai p-values 0,000 < 0,05, Pengembangan karir memiliki nilai <i>path coefficients</i> sebesar 0,161, nilai t-hitung 2,213 > t-tabel dan hasil nilai p-values 0,027 < 0,05, artinya variabel motivasi dan pengembangan karir menjadi prediktor positif signifikan terhadap variabel

No	Penulis (Tahun)	Judul Artikel	Persamaan dengan Artikel Ini	Perbedaan dengan Artikel Ini
				kepuasan kerja.
13	Runtu, Riane, & Asaloei (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan <i>Work Life Balance</i> terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Manado.	Lingkungan Kerja (t-hitung 22,117 > t-tabel) artinya lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.	<i>Work Life Balance</i> (t-hitung 2,330 > t-tabel) artinya <i>work life balance</i> memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
14	Vanessa & Nawawi (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.	Lingkungan Kerja (t-hitung 3,034 > t-tabel) artinya lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.	Stres Kerja (t-hitung 2,580 > t-tabel) dan Motivasi (t-hitung 2,957 > t-tabel) artinya Stres Kerja dan Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
15	Silalahi (2022)	Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi Literatur Manajemen SDM)	Variabel Kompensasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.	Variabel lainnya yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yaitu kualitas Sumber Daya Manusia.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan rumusan masalah dalam penulisan artikel karya ilmiah ini dan kajian tinjauan literatur (*literatur review*) baik dari buku teori maupun artikel-artikel penelitian terdahulu yang relevan sebagaimana diuraikan di atas, maka dapat dikembangkan kerangka pemikiran dalam artikel karya ilmiah ini, yaitu sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah analisis deskriptif menggunakan metode kualitatif dan studi literatur pustakadengan mengkaji teori-teori di dalam buku dan jurnal *online* seperti Google Cendekia dan media *online* lainnya. Studi literatur pustaka tentang topik tertentu dapat menjadi

salah satu pengalaman akademis yang sangat bermanfaat. Penelitian studi literatur pustaka dapat dianggap sebagai langkah penting dalam penelitian atau pengembangan yang berguna dalam bidang apapun, terlepas dari disiplin ilmunya. Tujuan dari studi literatur pustaka adalah untuk meletakkan dasar atau landasan untuk penelitian yang tepat (Firmansyah dan Dede, 2022). Jenis dan pendekatan penelitian ini digunakan untuk melihat dan mengkaji hubungan atau pengaruh antara tiga variabel independen (X) berupa : kepemimpinan (X_1), kompensasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) terhadap kepuasan kerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Dalam penelitian kualitatif, studi literatur pustaka harus digunakan secara konsisten dengan asumsi-asumsi metodologis, artinya harus digunakan secara induktif sehingga tidak mengarahkan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Salah satu alasan utama untuk melakukan penelitian kualitatif, yaitu bahwa penelitian tersebut adalah bersifat eksploratif (Ali dan Limakrisna, 2013).

Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data sekunder yang diperoleh dari hasil studi literatur pustaka baik buku maupun jurnal online terkait variabel independen berupa kepemimpinan (X_1), kompensasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3), serta variabel dependen (Y) berupa kepuasan kerja karyawan. Teknik analisis data yang dilakukan adalah analisis deskriptif kualitatif yaitu analisis yang dilakukan bertujuan untuk menjelaskan dan/atau mendeskripsikan kembali karakteristik dan pengaruh variabel independen berupa kepemimpinan (X_1), kompensasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3), terhadap variabel dependen kepuasan kerja karyawan (Y) sesuai dengan hasil penelitian-penelitian yang telah dilakukan terdahulu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Seseorang yang mempunyai tugas sebagai pemimpin dalam sebuah organisasi atau perusahaan perlu memiliki keahlian dalam hal memimpin (kepemimpinan), memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang, aktif dalam menyusun rencana-rencana organisasi, senantiasa mengkoordinasikan bawahannya, serta melakukan pekerjaan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama. Ketika seorang bawahan selalu merasa diarahkan oleh pimpinan dalam tugas dan pekerjaannya sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang harus dikerjakan dan porsinya, maka peningkatan kepuasan kerja akan dirasakan oleh karyawan tersebut sebagai bawahannya di dalam organisasi atau perusahaan.

Pimpinan yang baik akan selalu memberikan kesempatan kepada para karyawannya untuk mendiskusikan berbagai masalah-masalah dan kendala yang dihadapi dalam tugas dan pekerjaannya. Hal ini dapat menjadi indikator nilai yang berpengaruh tinggi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dikarenakan dengan adanya pimpinan yang selalu mengadakan rapat bersama karyawannya dan mengikutsertakan karyawannya dalam menyelesaikan permasalahan di pekerjaan, akan menyebabkan karyawan merasa dihargai dan diakui keberadaannya sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Baik buruknya seorang pimpinan dalam memimpin sebuah organisasi atau instansi/perusahaan akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Apabila karyawan memiliki seorang pemimpin yang memiliki rasa empati tinggi kepada seluruh karyawannya, pemimpin yang mampu menjelaskan visi dan misi dengan menarik, pemimpin yang mampu menunjukkan keyakinan dirinya yang tinggi, mampu meningkatkan citra organisasi yang dipimpinnya, dan mampu memberikan peluang untuk sukses bagi seluruh karyawannya, maka kepuasan kerja pegawai selaku bawahannya akan meningkat dengan kepemimpinan yang dilakukannya.

Kepemimpinan seorang pemimpin yang baik dan partisipatif akan senantiasa meningkatkan kepuasan kerja yang ada di dalam diri seorang karyawannya. Begitu juga sebaliknya, apabila kepemimpinan seorang pemimpin dilakukan dengan otoriter dan tidak partisipatif, maka akan

menurunkan kepuasan kerja yang ada di dalam diri karyawannya. Hasil penelitian terdahulu terkait pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan telah banyak diteliti, diantaranya : Martini, et.al. (2022) studi kasus perawat di RSUD Ganesha Gianyar Bali, Indriani Pakaya, et.al. (2023) studi kasus pegawai di Kantor Camat Kota Barat, Archia dan Rozak (2022) studi kasus pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kota Semarang, Ritonga et.al. (2023) studi kasus pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara, dan Sahat Simbolon, et.al. (2022) studi kasus karyawan bagian produksi di PT. United Rope Medan, yang seluruhnya menyatakan bahwa kepemimpinan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi atau perusahaan akan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawannya.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh seorang karyawan sebagai pengganti atas jasa yang telah diberikan oleh karyawan tersebut kepada perusahaan. Kompensasi memiliki tujuan untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan atas strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal perusahaan. Pemberian kompensasi kepada karyawan merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen SDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai tanda balas perusahaan kepada karyawannya. Kompensasi yang sesuai dan seimbang dengan apa yang telah diberikan oleh karyawan kepada perusahaan, maka akan menimbulkan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan.

Kompensasi dapat dijadikan sebagai alat dan metode oleh perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan atau kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, seiring dengan tujuan untuk memperoleh nilai penjualan dan capaian hasil yang lebih tinggi. Di sisi lain, kompensasi juga dapat dijadikan sebagai alat pengawasan dan pengukuran atas kemampuan masing-masing individu atau sekelompok pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karenanya, perusahaan dapat memberikan penghargaan atau sanksi kepada karyawan, yang artinya jika setelah dilakukan peningkatan kompensasi kepada karyawan dalam kondisi normal, seharusnya akan memberikan efek positif terhadap kepuasan kerja karyawannya, atau bahkan sebaliknya setelah dilakukan peningkatan kompensasi kepada karyawan dalam kondisi normal, menyebabkan tidak terjadinya peningkatan kepuasan kerja pada diri karyawan. Adanya kejadian tersebut, perusahaan akan dapat mengambil tindakan yang paling sesuai dan sanksi proporsional terhadap karyawan yang bersangkutan.

Kompensasi adalah suatu alat yang dapat memajukan tujuan organisasi dengan cara memberikan imbalan. Imbalan tersebut dapat berwujud maupun tidak berwujud yang diberikan secara adil sebagai bentuk tukaran atas kontribusi yang telah dilakukan karyawan yang kemudian bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan tersebut. Kompensasi yang adil dan layak akan membuat karyawan merasa lebih dihargai atas kerja keras yang dilakukannya terhadap perusahaan. Oleh karena itu, kompensasi yang diberikan pihak perusahaan terhadap perkembangan organisasi dengan mengarahkan dan memelihara ikatan yang baik antara perusahaan dan karyawan akan dapat berpengaruh positif dalam menciptakan kepuasan kerja bagi karyawannya. Jika kompensasi yang didapatkan oleh karyawan tinggi, maka kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan akan tinggi. Begitupun sebaliknya, jika kompensasi yang diterima oleh karyawan rendah, maka tingkat kepuasan kerja karyawan juga akan rendah.

Kompensasi akan dapat mempengaruhi secara positif terhadap kepuasan kerja, termasuk melalui bagaimana seorang atasan mendiskusikan dengan karyawannya mengenai kompensasi yang akan ditawarkan atas pekerjaan yang akan karyawan lakukan. Adanya komunikasi yang baik dari atasan kepada bawahannya bisa dikatakan juga sebagai salah satu bentuk kompensasi secara

psikologis, karena hal tersebut akan membuat karyawan merasa dihargai dan merasa puas dalam bekerja. Nilai sebuah material dari kompensasi mungkin sangat penting, namun cara memberikan dan mengkomunikasikannya kepada karyawan jauh lebih penting karena berhubungan dengan psikologis karyawan yang bersangkutan. Ketika karyawan mendapatkan kejelasan dan keterbukaan mengenai kompensasi yang akan didapat, maka akan meningkatkan kepuasan kerjanya. Hasil penelitian terdahulu terkait pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan juga telah banyak diteliti, diantaranya : Rezal, et.al. (2022) studi kasus Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Sigi, Firdaus (2022) studi kasus karyawan di PT. Dharma Guna Wibawa Kabupaten Kampar, Fadli, et.al. (2022) studi kasus karyawan PT. Y di Bekasi, Lestari dan Pangesti (2022) studi kasus karyawan CV. Aneka Jaya, dan Ristowati dan Turangan (2022) studi kasus karyawan PT. CDE di Cirebon, yang seluruhnya menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan atas hasil kerja keras dan kontribusi karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan akan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawannya.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan lingkungan di sekitar pekerja yang bisa berpengaruh pada karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang juga sangat penting untuk diperhatikan di dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Karyawan akan merasa puas dan betah bekerja, jika mereka bekerja pada lingkungan yang baik dan nyaman, karena dapat menambah semangat kerja dan memberikan pengaruh positif terhadap dirinya, sehingga kepuasan kerja karyawan pun akan dapat bertambah. Lingkungan kerja dapat dikategorikan menjadi lingkungan kerja fisik dan non fisik. Kedua kategori tersebut baik fisik maupun non fisik dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung dalam mengoptimalkan pekerjaan para karyawan akan membuat karyawan merasa puas, dengan begitu kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Terciptanya hubungan kerja antar karyawan yang berjalan dengan baik, dapat menjadi salah satu indikator nilai yang berpengaruh tinggi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dikarenakan dengan adanya hubungan kerja dengan rekan kerja yang sangat baik, harmonis, terjalin rasa kekeluargaan dan saling membantu dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan. Lingkungan kerja yang dapat mendorong kepuasan kerja karyawan adalah kondisi lingkungan kerja yang mendukung dan membantu karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Apabila tugasnya dapat dikerjakan dengan optimal, maka target perusahaan juga akan cepat tercapai. Kepuasan kerja karyawan akan muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada di dalam sebuah perusahaan. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan karyawan mengenai senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman salah satunya atas lingkungan kerja perusahaan tempat dimana seseorang karyawan bekerja. Kepuasan kerja karyawan akan terlihat dari sikap positif atau negatif dalam diri karyawan.

Lingkungan kerja berhubungan dengan kondisi psikologis karyawan, contohnya kebersihan, kelengkapan, keamanan. Lingkungan kerja yang kondusif akan mampu memberikan peningkatan kinerja karyawan. Begitupun sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai menyebabkan kinerja karyawan akan menurun. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Karyawan yang memiliki kenyamanan di lingkungan kerjanya, akan melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya dengan optimal. Pekerjaan yang diselesaikan dengan optimal, akan mampu meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan tersebut. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman akan menyebabkan karyawan bekerja lebih produktif. Perasaan senang yang didapat karyawan mengenai pekerjaannya, akan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tersebut. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang kondusif sangat perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan, agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Hasil penelitian terdahulu terkait pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan juga telah banyak diteliti, diantaranya : Lestari dan Pangesti (2022) studi kasus karyawan CV. Aneka Jaya, Impiyaningsih (2023) studi kasus karyawan Pabrik Rokok Tunas Mandiri Unit Lorok di Kabupaten Pacitan, Indriani Pakaya, et.al. (2023) studi kasus pegawai di Kantor Camat Kota Barat, Ritonga et.al. (2023) studi kasus pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara, Martini, et.al. (2022) studi kasus perawat di RSUD Ganesha Gianyar Bali, Runtu, et.al. (2022) studi kasus karyawan kantor Pos Cabang Utama Manado, dan Dhani dan Ketut Surya (2023) studi kasus karyawan PT. Bali Busana Kreasi di Kabupaten Badung yang seluruhnya menyatakan bahwa lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif mampu mendukung karyawan untuk bekerja lebih produktif, yang kemudian akan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawannya.

Beberapa penelitian terdahulu menyebutkan bahwa masih terdapat variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, diantaranya :

- a. Motivasi kerja (Ristowati, 2022; Martini, et.al, 2022; Dhani dan Ketut Surya, 2023)
- b. Komunikasi (Sahat Simbolon, et.al., 2022)
- c. Pelatihan dan pemberdayaan (Archia dan Rozak, 2022)
- d. Kompetensi (Rezal, et.al, 2022)
- e. Kualitas sumber daya manusia (Silalahi, 2022)
- f. Pengembangan karir (Fadli, et.al, 2022; Ristowati dan Turangan, 2022)
- g. Stress kerja (Impiyaningsih, 2023; Vanessa dan Nawawi, 2022)
- h. Work Life Balance (Runtu, et.al, 2022).

Simpulan

1. Kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan terutama melalui kepemimpinan seorang pemimpin yang selalu memberikan kesempatan kepada para karyawannya untuk mendiskusikan berbagai masalah-masalah dan kendala yang dihadapi dalam tugas dan pekerjaannya, memiliki rasa empati yang tinggi kepada seluruh karyawannya, mampu memberikan peluang untuk sukses bagi seluruh karyawannya, dan pemimpin yang selalu berperilaku baik dan partisipatif.
2. Kompensasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan terutama melalui kompensasi yang sesuai dan seimbang dengan apa yang telah diberikan oleh karyawan kepada perusahaan, kompensasi yang adil dan layak yang membuat karyawan merasa lebih dihargai atas kerja kerasnya, komunikasi yang baik dalam menjelaskan kompensasi dari pimpinan kepada karyawan, dan adanya kejelasan dan keterbukaan yang diperoleh karyawan mengenai kompensasi yang didapat.
3. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan terutama melalui adanya lingkungan kerja yang baik dan nyaman yang akan menambah semangat kerja dan memberikan pengaruh positif terhadap diri karyawan, terciptanya hubungan kerja antar karyawan yang berjalan dengan baik, dan lingkungan kerja yang aman dan kondusif yang berdampak pada karyawan bekerja lebih produktif.

Saran dan Implikasi

1. Seorang pimpinan hendaknya senantiasa memperlihatkan kepemimpinannya terhadap karyawan dengan cara selalu berdiskusi dan memberikan kesempatan karyawan dalam memecahkan berbagai masalah perusahaan serta memberikan peluang kepada karyawan untuk menggapai kesuksesannya.
2. Adanya pemberian bonus/insentif diluar gaji/upah rutin bulanan dari perusahaan kepada seluruh karyawan atas pencapaian target-target yang telah dipenuhi sesuai yang direncanakan perusahaan, sebaiknya perlu dilakukan agar setiap karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerjanya sehingga berimplikasi pada peningkatan produktivitas dan kinerjanya.
3. Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja karyawan, para pemilik perusahaan hendaknya selalu menyediakan fasilitas dan ruang kerja yang kondusif dan suasana yang aman, tenang, serta jauh dari kebisingan guna mendukung dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

Referensi

- Archia, K. G., & Rozak, H. A. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan, dan Pemberdayaan terhadap Kepuasan Kerja*. [jurnal]. Semarang : *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, Juli 2022 Vol. 29 No. 2, hal 30-42.
- Dhani, N. S., & Ketut Surya, I. (2023). *Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT Bali Busana Kreasi di Kabupaten Badung)*. [jurnal]. Denpasar : *E-jurnal Manajemen*, Vol. 12 No. 6, hal. 602-626.
- Dewi, Desilia Purnama, & Harjoyo. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang : Universitas Pamulang Press.
- Enny W, Mahmudah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya : Ubhara Manajemen Press.
- Fadli, A. M., Handaru, A. W., & Wolor, W. C. (2022). *Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan di Bekasi*. [jurnal]. Jakarta : *Jurnal Bisnis Manajemen dan Keuangan*, Vol. 3 No. 1.
- Firmansyah, D & Dede. (2022). Teknik Pengambilan Sampel Umum dalam Metodologi Penelitian: Literature Review. [jurnal]. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*.
- Ganyang, Machmed Tun. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Konsep dan Realita*. Bogor : In Media Press.
- Herispon, & Firdaus, N. S. (2022). *Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Dharma Guna Wibawa di Tapung Kabupaten Kampar*. [jurnal]. Riau : *RiauEconomics & Business Review*, Maret 2022, Vol. 13 No. 1.
- Impiyaningsih, R. (2023). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pabrik Rokok Tunas Mandiri Unit Lorok Kabupaten Pacitan*. [jurnal]. Semarang : *Jurnal Riset Manajemen*, September 2023 Vol. 1 No. 3 103-117.
- Khaeruman. (2021). *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep dan Studi Kasus*. Serang : CV. AA Rizky.
- Lestari, S., & Pangesti, A. S. (2022). *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada CV. Aneka Jaya)*. [jurnal]. Mataram : *Jurnal Ekonomika*, Oktober 2022, Vol. 1 No. 2, hal. 182-202.
- Limakrisna, N., Noor, Z., & Ali, H. (2016). *Model Of Employee Performance: The Empirical Study At Civil Servants In Government Of West Java Province*. [jurnal]. *International Journal of Economic Research*.
- Madiistriyatno, Harries. (2019). *Pemimpin dan Memimpin*. Yogyakarta : Bintang Pustaka Madani.
- Martini, I. O., Adriati, I. A., & Elly, K. (2022). *Meningkatkan Kepuasan Kerja Melalui Motivasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja*. [jurnal]. Mataram : *Jurnal Magister Manajemen*, Mei 2022 Vol. 11 No. 2, hal. 151-161.
- Pakaya, Indriani, Dama, Hais, & L. Asi, Lisda. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Camat Kota Barat*. [jurnal]. Gorontalo : *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, Januari 2023 Vol. 5 No. 3.
- Pratikno, Yuni & Hermawan, Eric. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Praktik Tata Kelola Organisasi yang Baik*. Purbalingga: CV. Eureka Media Aksara.
- Rezal, M., Yasin, D., Azis, A., & Afni, N. (2022). *Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Apartemen Sipil Negara (ASN) pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sigi*. [jurnal]. Palu : *Jurnal Ekonomi Trend*, Juni 2022, Vol. 10 No. 1, hal. 42-51.
- Ristowati, N. A., & Turangan, A. J. (2022). *Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT.CDE*. [jurnal]. Jakarta : *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Januari 2022, Vol. 4 No. 1.
- Ritonga, C. K., Bahri, S., & Aditya, D. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Labuhan Batu Utara*. [jurnal]. Tapanuli Selatan : *Jurnal Education and Development*, Mei 2023 Vol. 11 No. 2, 369-377.
- Runtu, R. H., R. J., & Asaloei, S. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance terhadap*

- Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado.* [jurnal]. Manado : *Jurnal Productivity*, Vol. 3 No. 4, hal. 378-383.
- Silalahi, L. M. (2022). *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi Literature Manajemen Sumber Daya Manusia).* [jurnal]. Tangerang Selatan : *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, Januari 2022 Vol. 3 No. 3, hal. 257-269.
- Simbolon, Sahat, Maria Simbolon, Dwi, & Parhusip, Poltak T. (2022). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. United Rope Medan.* [jurnal]. Medan : *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, September 2022 Vol. 22 No. 2.
- Slamet, Rokhmad. (2023). *Manajemen Kinerja.* Jakarta : STIMA IMMI Press.
- Vanessa, & Nawawi, M. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.* [jurnal]. Jakarta : *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Januari 2022, Vol. 4 No. 1, hal. 497-506.
- Wibowo, Hadi Mulyo, Budiraharjo, Joko, & Madiistriyatno, Harries. (2023). *Mengenal Manajemen dan Bisnis.* Jakarta : STIMA IMMI Press.