

Mengungkap Dampak Trilogi Kepemimpinan, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Balikpapan

Husniyah¹, Didik Hadiyatno², Rahajeng Cahyaning Putri Cipto³

^{1,2,3}Prodi Manajemen Universitas Balikpapan

⁴husniyahnia03@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Balikpapan. Penelitian ini dilaksanakan di lingkungan Dinas Kesehatan Kota Balikpapan dengan melibatkan sampel sebanyak 80 responden dari jumlah populasi ASN sebanyak 80 pegawai. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, dengan metode pengumpulan data kuesioner dan teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah sampel total, yang berarti seluruh populasi ASN dijadikan responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan alat analisis linier berganda melalui program *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan tidak memberikan pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Namun, variabel motivasi menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, begitu pula dengan variabel kompensasi yang juga berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Balikpapan.

Kata kunci: Kepemimpinan; Motivasi; Kompensasi; Kepuasan kerja.

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of leadership, motivation and compensation on job satisfaction of employees of the Balikpapan City health Office. This research was carried out within the Balikpapan City Health Office, involving a sample of 80 respondents from a total ASN population of 80 employees. The type of research used is quantitative, with a questionnaire data collection method and the sampling technique applied is a total sample, which means the entire ASN population is used as respondents. Data analysis was carried out using multiple linear analysis tools through the Partial Least Square (PLS) program. The findings revealed that leadership did not significantly influence job satisfaction on its own. However, the motivation variable showed a significant positive influence on job satisfaction, as well as the compensation variable which also had a significant positive effect on job satisfaction of Balikpapan City Health Office employees.

Keywords: Leadership; Motivation; Compensation; Job satisfaction.

PENDAHULUAN

Dinas kesehatan adalah salah satu lembaga pemerintah yang memiliki peran penting dalam mendukung Gubernur melaksanakan kewenangan wajib di bidang kesehatan, sesuai dengan peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007. Sebagai lembaga kesehatan di tingkat kota, Dinas Kesehatan memiliki tanggung jawab untuk melakukan pembinaan, memberikan pelayanan, serta melakukan pengawasan dan penendalian dalam pengelolaan stok obat dan alat kesehatan. Dinas kesehatan Kota Balikpapan mengawasi sejumlah fasilitas Kesehatan, termasuk 15 rumah sakit, 27 puskesmas, 130 klinik dan 245 apotek, sesuai dengan data yang tercatat di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil.

Dinas kesehatan kota Balikpapan didukung oleh sumber daya manusia yang berperan krusial dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Dimana kualitas sumber daya manusia sangat

menentukan efektifitas sebuah organisasi. Manajemen sumber daya manusia melibatkan serangkaian keputusan yang terintegrasi mengenai hubungan kepegawaian, yang pada akhirnya memengaruhi efektifitas kerja pegawai dan keseluruhan organisasi yang dilakukan dapat mencapai beragam tujuan. apabila sumber daya manusia dalam suatu organisasi dikelola dengan baik, maka tujuan organisasi akan tercapai dan kondisi ini juga menciptakan kepuasan kerja bagi pegawai. Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yakni meliputi kepemimpinan, motivasi dan kompensasi.

Kepuasan kerja akan tercipta dengan baik jika pemimpin memiliki karakter sesuai yang diharapkan oleh karyawan dan pentingnya kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan karyawan menjadi fungsi utama bagi karyawan dalam mendapatkan kepuasan kerja. Hal ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan (Aritonang & Febrian, 2023) Hasil penelitian yang sudah dilakukan menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Begitu pula dengan motivasi yang merupakan sebuah upaya dorongan, serta upaya dan keinginan yang terdapat dalam diri manusia yang mengaktifkan, serta memberi daya, serta dapat mengarahkan beberapa perilaku manusia untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan secara baik di dalam lingkup pekerjaannya. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Erfin Ardianti et al., 2018) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain kepemimpinan dan motivasi, kompensasi juga dinilai berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja ini didukung oleh (Putri & Sekarsari, 2023) menyatakan bahwa kompensasi kepada karyawan akan memberikan kepuasan kerja tersendiri untuk karyawan, apabila seorang karyawan mendapatkan kompensasi yang pantas atas apa yang sudah dikerjakan pada perusahaan maka karyawan tersebut juga akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pramudena et al., 2021) yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan adanya beberapa hasil analisis penelitian yang telah dilakukan sebelumnya terdapat beberapa hasil yang berbeda sehingga pada penelitian ini memiliki rumusan masalah yakni apakah kepemimpinan, motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Balikpapan

PUSTAKA REVIEW

(Agustini, 2019) Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungannya dengan rekan kerja. Indikator kepuasan kerja meliputi yaitu: gaji atau imbalan, pekerjaan, supervisi, promosi, dan rekan kerja. (Setiono & Sustiyatik, 2020) Kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan hubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja dan lain sebagainya.

(Hutahaean, 2021) Kepemimpinan adalah keterampilan dan kemampuan seseorang untuk memengaruhi perilaku orang lain baik yang kedudukannya lebih tinggi maupun lebih rendah dari padanya dalam berpikir dan bertindak agar perilaku yang semula mungkin individualistik dan egosentrik berubah menjadi perilaku organisasional. Kepemimpinan yang baik diukur dengan beberapa indikator yaitu: Integritas dan Moralitas, Tanggung Jawab, Kebijakan, Keteladanan, Kemampuan Berkomunikasi. (Wahyuni, 2023) Kepemimpinan yang efektif dapat memperhitungkan kebutuhan bawahan memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan

kepuasan kerja seperti memberi pekerjaan aktual, promosi, pengawasan, rekan kerja, dan gaji yang sesuai.

(Sutrisno, 2023) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Ada beberapa indikator yang memengaruhi motivasi yaitu: Kebutuhan Fisiologis, Kebutuhan Rasa Aman, Kebutuhan Hubungan Sosial, Kebutuhan Pengakuan, Kebutuhan Aktualisasi Diri. (Rulianti & Nurpribadi, 2023) Motivasi yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja karena seseorang akan lebih bersemangat dalam bekerja dan cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Dengan demikian, kepuasan kerja karyawan akan meningkat seiring dengan meningkatnya motivasi kerja karyawan.

(Mujanah, 2019) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau barang tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan dan jasa yang diberikan pada perusahaan. Kompensasi yang efektif dipengaruhi beberapa indikator yaitu: Gaji atau upah, Insentif, Tunjangan kerja, Jabatan, dan Lingkungan kerja. (Hadiyatno, 2023) Kompensasi pegawai dapat memberikan sumbangan yang signifikan dalam peningkatan kepuasan kerja pegawai. Pemberian tunjangan dan fasilitas yang layak juga mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Artinya, semakin baik pemberian kompensasi pegawai, maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat.

Pengembangan Hipotesis

H₁: Variabel Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

H₂: Variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

H₃: Variabel Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena pada penelitian ini berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik dengan metode pengumpulan data kuesioner responden. Teknik pengambilan sampel yang diterapkan pada penelitian ini adalah teknik sampling total yang bertujuan untuk mencakup seluruh pegawai ASN Dinas Kesehatan Kota Balikpapan. Sampel yang digunakan sebanyak 80 responden dari jumlah populasi yang diteliti sebanyak 80 pegawai ASN di Dinas Kesehatan Kota Balikpapan. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dan dikelola menggunakan alat analisis linier berganda melalui program *Partial Least Squares* (PLS), dengan pengolahan dan penyajian data dilakukan melalui aplikasi SmartPLS3.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Data responden yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS). Dalam uji validitas akan dilakukan pengujian dengan *Convergent Validity* dan *Construct Reliability*

Uji Validitas

Sebelum melanjutkan pengujian hipotesis, penting untuk menguji model melalui analisis validitas dan reliabilitas untuk instrument yang digunakan. Berikut ini adalah hasil uji validitas yang dilakukan menggunakan Smart-PLS.

Tabel 1
Validitas Konvergen (*Outer Loading dan Average Variance Extracted (AVE)*)

	Loading Factor	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan (X1)		0,888
X1.1	0,904	
X1.2	0,941	
X1.3	0,957	
X1.4	0,965	
X1.5	0,944	
Motivasi (X2)		0,714
X2.1	0,869	
X2.2	0,876	
X2.3	0,824	
X2.4	0,749	
X2.5	0,900	
Kompensasi (X3)		0,760
X3.1	0,918	
X3.2	0,878	
X3.3	0,884	
X3.4	0,794	
X3.5	0,879	
Kepuasan kerja (Y)		0,639
Y1	0,851	
Y2	0,836	
Y3	0,851	
Y4	0,804	
Y5	0,635	

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

Hasil tabel 1 dapat dilihat bahwa loading faktor variabel yang diteliti yaitu, kepemimpinan, motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja. Dalam masing-masing loading faktor berada pada rentang $> 0,60-0,70$ untuk setiap pertanyaan, sehingga bisa dinyatakan memenuhi syarat dan bersifat valid. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk variabel $> 0,50$, yang mengindikasikan bahwa setiap variabel memiliki convergent validity yang baik.

Uji Reliabilitas

Untuk menilai reliabilitas konstruk adalah dengan melihat nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

Tabel 2 Construct Reliability (Croanbach's alpha dan Composite Reliability)

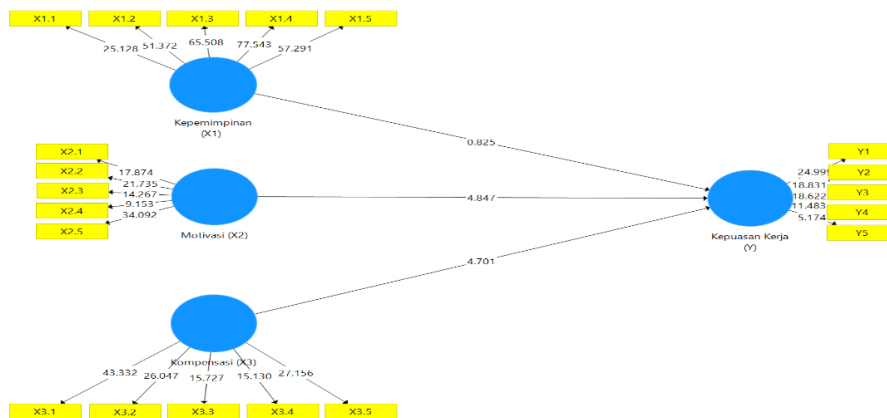
Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kepemimpinan (X1)	0,969	0,972	0,975	0,888
Kepuasan Kerja (Y)	0,856	0,869	0,898	0,639
Kompensasi (X3)	0,920	0,924	0,940	0,760
Motivasi (X2)	0,899	0,913	0,926	0,714

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

Hasil dari tabel 2 di atas menunjukkan bahwa nilai *croanbach's alpha* telah melebihi 0,70, yang mengindikasikan bahwa semua indikator telah terbukti reliabel. Serta nilai *composite reliability* yang juga > 0,70 menegaskan bahwa semua variabel memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

Hasil Uji Model Struktural (Inner Model Analysis)

Pengujian *inner model* ini dilakukan dengan metode perhitungan bootstrapping, yang mencakup perhitungan nilai *R-Square* (R^2), *Effect Size* (F^2) dan *Path Coefficients*. Berikut ini adalah gambar dari model struktural.



Gambar 1. Inner Model

R-Square (R^2)

Nilai *R-Square* merupakan alat yang dapat digunakan untuk mengevaluasi pengaruh antara variabel laten independen (eksogen) dan variabel laten dependen (endogen). Untuk memahami tingkat hubungan variabel dependen (endogen) dengan melihat apabila kriteria nilai *R-square* 0,67, itu menunjukkan bahwa model yang digunakan berkualitas baik, nilai 0,33 menandakan hubungan yang moderat, sedangkan nilai 0,19 menunjukkan hubungan yang lemah.

Tabel 3 Nilai R-Square (R²)

	R Square	Adjusted R Square
Kepuasan Kerja (Y)	0,827	0,820

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

Berdasarkan hasil tabel 3 di atas, nilai R-Square yang diperoleh adalah sebesar 0,827 atau 82,7%, sementara nilai R-Square Adjusted adalah sebesar 0,820 atau 82%. Maka nilai R-Square Adjusted menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi adalah sebesar 82%, sedangkan 18% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sehingga bisa dikatakan bahwa nilai R-Square variabel kepuasan kerja memiliki kriteria yang baik.

Effect Size (F²)

Tahap selanjutnya adalah mengetahui besarnya pengaruh variabel laten dalam model *structural*. Dalam hal ini, nilai F-Square sebesar 0,02 diartikan mempunyai pengaruh yang lemah, sedangkan nilai F-Square sebesar 0,15 mempunyai pengaruh yang medium, dan nilai F-Square sebesar 0,35 mempunyai pengaruh yang besar.

Tabel 4 Nilai Effect Size (F²)

	Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (Y)	Kompensasi (X3)	Motivasi (X2)
Kepemimpinan (X1)		0,010		
Kepuasan Kerja (Y)				
Kompensasi (X3)			0,598	
Motivasi (X2)				0,387

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

Berdasarkan hasil yang ditampilkan tabel 4 di atas, terlihat bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang lemah terhadap kepuasan kerja dengan nilai F-Square 0,010. Sebaliknya, variabel motivasi dan kompensasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap kepuasan kerja, masing-masing dengan nilai F-Square sebesar 0,387 dan 0,598.

Model Fit

Uji Model FIT dapat dilihat melalui nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dan nilai *Normal FIT Index* (NFI). Standard nilai SRMR yang baik harus < 0,08. Begitu juga dengan nilai NIF yang baik harus > 0,90.

Tabel 5 Nilai Model Fit

	Model Saturated	Model Estimasi
SRMR	0,098	0,098
d_ ULS	2,025	2,025
d_ G	2,063	2,063
Chi-Square	688,447	688,447
NFI	0,679	0,679

Sumber: Data Diolah SmartPLS(2024)

Berdasarkan tabel 5 di atas, model FIT menunjukkan nilai SRMR sebesar 0,098 yang artinya nilai SRMR belum dianggap memenuhi kriteria nilai SRMR < 0,08 sehingga dikatakan tidak marginal. Sedangkan nilai NFI menunjukkan 0,679 yang artinya nilai NFI dianggap berada di bawah kriteria nilai NFI > 0,90 sehingga dapat dikatakan kurang fit.

Pengujian Hipotesis (*Bootstrapping*)

Pengujian hipoteses dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan $t_{\text{statistik}}$ terhadap t_{tabel} untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel. Metode yang digunakan adalah uji t, dimana perhitungan koefisien jalur (*path coefficient*) pada pengujian *inner model*. Pencapaian kriteria nilai signifikan, P-value 5% atau 0,05, maka nilai $t_{\text{statistik}}$ harus lebih besar dari pada nilai t_{tabel} yaitu 1,96.

Tabel 6 Nilai Pengujian *Path Coefficient*

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,078	0,080	0,094	0,825	0,410
Kompensasi (X3) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,437	0,437	0,093	4,701	0,000
Motivasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,490	0,488	0,101	4,847	0,000

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

Berdasarkan tabel 6 dapat dijelaskan bahwa pengaruh terbesar ditunjukkan pada pengaruh variabel motivasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai t statistik sebesar 4,847 kemudian pengaruh besar kedua adalah pengaruh variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai t statistik sebesar 4,701, pengaruh ketiga adalah variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan nilai t statistik sebesar 0,825.

Pengaruh Kepemimpinan (X₁) terhadap Kepuasan Kerja (Y) Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *p-value* yang diperoleh adalah 0,410 atau lebih besar dari 0,05. Sementara nilai $t_{\text{statistik}}$ adalah $0,825 < t_{\text{tabel}}$ 1,96. Hal ini membuktikan bahwa variabel kepemimpinan (X₁) tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Sehingga dapat disimpulkan hipotesis pertama ditolak. Hal ini didukung oleh penelitian (Puspitasari et al., 2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan dan bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Aritonang & Febrian, 2023) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja

Pengaruh Motivasi (X₂) terhadap Kepuasan Kerja (Y) Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan nilai *p-value* yang diperoleh sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Serta memiliki nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar $4,847 > t_{\text{tabel}}$ 1,96. Hal ini membuktikan bahwa variabel Motivasi (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kepuasan kerja (Y), sehingga dapat disimpulkan hipotesis kedua dapat diterima. Hal ini didukung oleh

penelitian yang dilakukan oleh (Erfin Ardianti et al., 2018) yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rusmah et al., 2018) membuktikan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kompensasi (X₃) terhadap Kepuasan kerja (Y) Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan nilai p-value yang diperoleh sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Serta memiliki nilai t-statistik $4,701 > t$ tabel 1,96. Hal ini membuktikan bahwa variabel Kompensasi (X₃) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kepuasan kerja (Y) sehingga dapat disimpulkan hipotesis ketiga dapat diterima. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Pramudena et al., 2021) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Seidy et al., 2018) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Balikpapan, maka penulis mengambil kesimpulan Variabel Kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Kesehatan Kota Balikpapan, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama di tolak. Variabel Motivasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Kesehatan Kota Balikpapan, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima. Selain itu, variabel Kompensasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Kesehatan Kota Balikpapan sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga juga diterima.

Adapun saran dari penulis agar Dinas Kesehatan Kota Balikpapan, sebaiknya pimpinan lebih memperhatikan kerja pegawai dengan mengadakan pertemuan atau pelatihan maksimal kepada para pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, F. (2019). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia. In A. Ihdina (Ed.), *Al-Munazzam : Jurnal Pemikiran dan Penelitian Manajemen Dakwah* (Vol. 1, Issue 1). UISUPressBiroRektorUISULt.1. <https://doi.org/10.31332/munazzam.v1i1.3533>
- Aritonang, A. K., & Febrian, W. D. (2023). *Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK) Dampak Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (PT Indomarco Prismaatama Cabang BEKASI)*. <https://doi.org/10.59832/jpmk>
- Erfin Ardianti, F., Qomariah, N., & Gunawan Wibowo, Y. (2018). Pengaruh Motivasi KERJA, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Sumber Alam Santoso Pratama Karang Sari Banyuwangi). *JSMBI (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia)*, 8, 13–31.
- Hadiyatno, D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Balikpapan. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 17(4), 2679. <https://doi.org/10.35931/aq.v17i4.2389>

- Hutahaean, W. (2021). Filsafat dan Teori Kepemimpinan.pdf. In L. Mabruroh (Ed.), *Filsafat dan Teori Kepemimpinan* (p. 130). AhlimediaPress.
- Mujanah, S. (2019). *MANAJEMEN KOMPENSASI*. CV.PutraMediaNusantara(PMN).
- Pramudena, S. M., Saluy, A. B., & Muhith, A. (2021). The Effect of Work Motivation and Compensation on the Non-State Employees' Work Performance with Work Satisfaction as Intervening Variables at the National Land Agency, the Regency of Bekasi. *Journal of Economics and Business*, 4(2). <https://doi.org/10.31014/aior.1992.04.02.361>
- Puspitasari, D., Farani, D., & Ainul Amri, L. (2022). Analisis Kinerja PENGAJAR : Pengaruh Kepemimpinan TRANSFORMASIONAL, Iklim KERJA, Dan Kepuasan KERJA. *MADANI*, 1, nomor2(2302–6219), 92–100.
- Putri, S. P. S., & Sekarsari, L. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Matahari Department Store Surabaya. *Management Studies and Entrepreneurship*, 4(5), 4874–4885. <https://yripku.com/journal/index.php/msej/article/view/1691>
- Rulianti, E., & Nurpribadi, G. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jesya*, 6(1), 849–858. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1011>
- Rusmah, Mintarti, S., & Hidayati, Tetra. (2018). *Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan karyawan*. 3(3).
- Seidy, M., Roring, F., Ekonomi Dan Bisnis, F., & Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado, J. (2018). Pengaruh Komunikasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Radio Republik Indonesia (RRI) Manado Communication And Compensation Effect On Employee Satisfaction Of Rri Manado Office Manado. In *Pengaruh Komunikasi..... 3458 Jurnal EMBA* (Vol. 6, Issue 4).
- Setiono, B. A., & Sustiyatik, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendekatan Teoritis Dan Praktis* (Issue 112). CV.Berkah Wisnu,Surakarta.
- Sutrisno, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). KENCANA.
- Wahyuni, S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 5(4).