



Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Optik Reza Lamongan

Imtinan Widhah Kumala^{1*}, Febrinike Artistilia Silvie²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan
Lamongan, Lamongan, 62218, Indonesia

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dr. Soetomo Surabaya, Surabaya, 60283,
Indonesia

[*imtinanwidhahkumala@gmail.com](mailto:imtinanwidhahkumala@gmail.com)

Abstract

This study aims to analyze the effect of compensation, motivation, and work discipline on employee job satisfaction at CV Optik Reza Lamongan. This study uses a quantitative approach with a survey method, where data is collected through questionnaires distributed to 62 employees. The sampling technique used is census sampling, where all members of the population are used as research samples. Data analysis uses multiple linear regression. The results of the analysis show that compensation, work motivation, and work discipline have a positive and significant effect on employee job satisfaction. Work motivation has the most dominant influence, followed by work discipline and compensation. These findings indicate that improvements in compensation, motivation, and discipline factors can contribute to higher job satisfaction, which in turn can increase employee productivity and loyalty. This study suggests that companies pay attention to these aspects in managing human resources, and suggests further research to expand the variables studied and use more comprehensive methods.

Keywords: Compensation, Job Satisfaction, Motivation, Work Discipline

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di CV Optik Reza Lamongan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, di mana data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada 62 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus sampling, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang paling dominan, diikuti oleh disiplin kerja dan kompensasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan dalam faktor kompensasi, motivasi, dan disiplin dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan. Penelitian ini menyarankan perusahaan untuk memperhatikan aspek-aspek tersebut dalam mengelola sumber daya manusia, serta menyarankan penelitian selanjutnya untuk memperluas variabel yang diteliti dan menggunakan metode yang lebih komprehensif.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Kompensasi, Motivasi

Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen penting dalam organisasi yang mempengaruhi langsung kinerja dan keberlanjutan usaha. Dalam era persaingan global, perusahaan dituntut tidak hanya untuk menyediakan produk dan layanan berkualitas, tetapi juga memastikan karyawannya merasa puas, termotivasi, dan

memiliki disiplin kerja yang tinggi (Dessler, 2020; Robbins & Judge, 2019). Salah satu aspek penting dalam manajemen SDM adalah kepuasan kerja, yaitu perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang mencerminkan sejauh mana harapan mereka terpenuhi. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja (Robbins & Judge, 2019; Cahyadi et al., 2022). Fenomena umum yang banyak dijumpai adalah ketidakpuasan kerja karyawan, menjadi isu serius yang dialami oleh banyak perusahaan di berbagai sektor. Studi Gallup (2022) mengungkapkan bahwa hanya 20% pekerja secara global yang merasa terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka. Ketidakpuasan tersebut dapat berdampak pada menurunnya produktivitas, meningkatnya turnover, dan rendahnya loyalitas (Putri & Waskito, 2021; Puspitasari & Kirana, 2022).

Fenomena khusus yang terjadi di CV. Optik Reza Lamongan, sebuah perusahaan optik lokal yang memproduksi dan menjual kacamata serta memiliki beberapa cabang di Lamongan, muncul beberapa permasalahan terkait kepuasan kerja. Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara dengan pihak manajemen, ditemukan bahwa sekitar 30% karyawan menunjukkan sikap kerja yang negatif dan merasa tidak menguasai tugas yang diberikan. Mayoritas karyawan bagian produksi menyatakan ketidakpuasan terhadap kompensasi yang diterima, mengingat beban kerja dan risiko mereka yang lebih tinggi dibanding bagian lain. Selain itu, upaya peningkatan motivasi kerja seperti kegiatan "Diskusi Lintas Warna Generasi" dinilai belum menyentuh permasalahan yang dihadapi karyawan lapangan. Di sisi lain, penerapan program disiplin kerja seperti sistem *Coach-Mentoring-Commit* (CMC) belum mampu menekan angka keterlambatan, yang justru meningkat signifikan sepanjang tahun 2021 (Fitriana, 2022).

Beberapa penelitian sebelumnya menemukan bahwa faktor kompensasi, motivasi, dan disiplin berkontribusi terhadap kepuasan kerja. Satriawan & Ardana (2018) menyatakan bahwa kompensasi yang adil serta motivasi dan kedisiplinan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja di sektor manufaktur. Penelitian lain oleh Pratama dan Harsono (2020); Qarismail & Prayekti (2020); dan Arianti et al. (2019), menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Sementara itu, Sari dan Yuliana (2019); Arianti et al., (2019); Muti Rlu et al. (2022) juga menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut masih terfokus pada sektor formal skala besar seperti industri manufaktur, perbankan, atau perusahaan milik negara yang memiliki sistem manajemen SDM yang terstruktur dan stabil. Studi empiris pada sektor usaha kecil dan menengah (UKM), yang memiliki karakteristik manajemen informal, struktur organisasi sederhana, serta kondisi kerja yang fluktuatif—masih sangat terbatas (Ardiana et al., 2019; Rahayu & Sulistiyani, 2020). Khususnya di bidang usaha optik, yang merupakan bagian dari sektor jasa padat karya dengan ketergantungan tinggi pada keterampilan individu dan koordinasi antarbagian produksi dan pelayanan, masih minim kajian akademik mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Hal ini menjadi celah riset (*research gap*) yang perlu diisi, mengingat bahwa keberlangsungan usaha UKM optik sangat bergantung pada kualitas kerja dan loyalitas karyawannya dalam melayani konsumen secara langsung.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan CV. Optik Reza Lamongan. Melalui pendekatan kuantitatif, penelitian ini diharapkan dapat memperluas literatur mengenai manajemen sumber daya manusia di sektor UKM,

khususnya dalam konteks jasa optik yang belum banyak dikaji. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pemilik dan manajemen CV. Optik Reza Lamongan, dan UKM serupa lainnya untuk merumuskan kebijakan dan strategi SDM yang lebih efektif dan sesuai dengan karakteristik internal perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan secara berkelanjutan.

Kajian Pustaka

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif atau negatif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya (Simanjutak & Kasmirudin, 2017). Lijan (2018) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai kumpulan perasaan, keyakinan, dan pikiran seseorang terhadap pekerjaan yang mencerminkan sejauh mana harapan dan kenyataan selaras. Kepuasan kerja mencerminkan pandangan subjektif karyawan terhadap pekerjaan mereka (Robbins dan Judge, 2019). Kepuasan kerja berkaitan erat dengan sikap emosional terhadap kondisi kerja, penghargaan, hubungan sosial, dan peluang pengembangan (Pauji & Nurhasanah, 2022). Semakin besar keseimbangan antara kontribusi dan imbalan yang diterima, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seseorang (Spector, 2022; Sunarta, 2019; Wijaya, 2018; Basri et al., 2021).

Kompensasi

Kompensasi merupakan seluruh bentuk balas jasa yang diterima karyawan atas kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi sebagai imbalan finansial dan non-finansial yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai balas jasa atas jasa mereka (Yusuf, 2020). Kompensasi tidak hanya dalam bentuk gaji, tetapi juga bisa berupa insentif, tunjangan, fasilitas, dan penghargaan lainnya. Menurut Armstrong dan Taylor (2020), kompensasi yang adil dan kompetitif merupakan alat penting untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan yang kompeten. Onsardi (2020) menambahkan bahwa kompensasi merupakan aktivitas penting dalam manajemen SDM untuk meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan. Kompensasi yang tidak sebanding dengan beban kerja dapat menjadi sumber ketidakpuasan dan penurunan produktivitas (Milkovich et al., 2017; Satriawan & Ardana, 2018; Lestari et al., 2020).

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal atau eksternal yang mempengaruhi perilaku kerja seseorang. Onsardi (2020) menyatakan bahwa motivasi merupakan *"a set of energetic forces that originate both within as well as beyond an individual's being, to initiate work-related behavior and to determine its form, direction, intensity, and duration."* Ini berarti motivasi kerja menentukan bagaimana seseorang memulai, melaksanakan, dan mempertahankan pekerjaannya. Yusuf (2020) menyebutkan bahwa motivasi kerja menjadi pembeda utama antara karyawan yang sukses dan yang gagal. Hardono et al. (2019); Sa'adah et al. (2022); Artini & Ni Wayan Mujiati (2022) menambahkan bahwa motivasi merupakan kekuatan pendorong yang membuat seseorang rela mencurahkan tenaga, waktu, dan kemampuannya untuk mencapai tujuan organisasi. Ryan dan Deci

(2020) juga menekankan pentingnya motivasi intrinsik (seperti minat dan kepuasan pribadi) dan ekstrinsik (seperti insentif) dalam mendorong produktivitas kerja.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan kepatuhan seseorang terhadap peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi (Yuliantini & Santoso, 2020; Hartono dan Siagian (2020). Meliani & Siagian (2022) menyatakan bahwa disiplin merupakan suatu keadaan tertib di mana anggota organisasi secara sukarela menaati peraturan. Disiplin kerja yang tinggi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan efisiensi, dan mengurangi kesalahan (Hasibuan, 2021). Disiplin tidak hanya sekadar ketaatan, tetapi juga merupakan indikator kematangan psikologis dan profesionalisme seseorang dalam menjalankan tugasnya. Ketika kedisiplinan tumbuh secara internal tanpa paksaan, maka hal itu berkontribusi pada kepuasan kerja dan pencapaian kinerja yang optimal (Robbins & Judge, 2019; Yuliantini & Santoso, 2020).

Perumusan Hipotesis

Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja karyawan merupakan aspek kritis dalam manajemen sumber daya manusia yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi (Azhar et al., 2021). Kepuasan kerja tidak hanya berdampak pada produktivitas karyawan tetapi juga pada tingkat retensi, komitmen, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Agustini, 2019). Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menjadi penting bagi manajer dan pemimpin organisasi. Kompensasi merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kompensasi yang adil dan kompetitif tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga tunjangan, bonus, insentif, dan penghargaan lainnya (Siagian & Khuzaini, 2015). Kompensasi yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap kompensasi dapat mengakibatkan rendahnya semangat kerja dan tingginya turnover karyawan (Rochma, 2020; Sipahutar et al., 2022; Simangunsong et al., 2021; Sari et al., 2020).

H₁: kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Selain kompensasi, motivasi kerja juga merupakan faktor penting yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Teori motivasi seperti teori kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, dan teori ekspektansi Vroom telah menunjukkan bahwa kebutuhan dan harapan karyawan yang terpenuhi akan meningkatkan motivasi mereka (Busro, 2018). Motivasi yang tinggi tidak hanya mempengaruhi kinerja individu tetapi juga kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan (Lawasi & Triatmanto, 2017). Penelitian sebelumnya oleh Rizky & Purnama (2023); Rulianti & Nurpribadi (2023); Vanessa & Nawawi (2022) menjelaskan bahwa motivasi yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

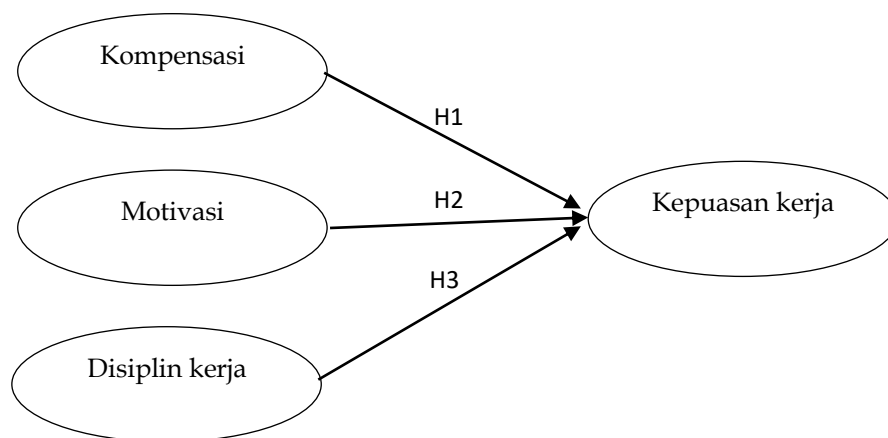
H₂: motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Disiplin kerja mencerminkan sikap dan perilaku karyawan dalam mengikuti aturan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Disiplin yang baik menunjukkan komitmen dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya (Agustini, 2019). Perusahaan dengan tingkat disiplin kerja yang tinggi cenderung memiliki lingkungan kerja yang lebih tertib dan produktif. Disiplin kerja yang baik juga menciptakan rasa aman dan keadilan di tempat kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Rochma, 2020; Samprastyo et al., 2021).

H₃: disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kerangka konseptual pada penelitian ini digambarkan pada Gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor CV. Optik Reza Lamongan, yang berlokasi di Jln. Panglima Sudirman No 82, Lamongan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan fenomena yang ada secara objektif dan sistematis berdasarkan data yang dikumpulkan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di CV. Optik Reza Lamongan. Mengingat fokus penelitian pada karyawan, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus sampling, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari karyawan melalui teknik pengumpulan data berupa kuesioner atau angket yang disebarakan kepada responden. Kuesioner menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban (1-5), yang digunakan untuk mengukur persepsi dan opini responden terkait variabel yang diteliti. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda, dengan bantuan program SPSS 21. Tahapan analisis data yang dilakukan antara lain (Yuliara, 2016): (a) Uji Validitas, (b) Uji Reliabilitas, (c) Uji Asumsi Klasik, dan (d) Uji Hipotesis.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Hasil uji validitas dan reliabilitas pada penelitian telah memenuhi kriteria, sehingga seluruh instrumen penelitian ini dapat dikatakan valid dan reliabel. Data pada penelitian ini juga telah memenuhi syarat uji asumsi klasik. Selanjutnya dipaparkan hasil uji hipotesis (uji t) pada Tabel 1 sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Uji t

Hipotesis	Variabel	t-hitung	t-tabel	Sig.	Keterangan
H ₁	Kompensasi → kepuasan	2,467	2,001	0,017	Positif signifikan
H ₂	Motivasi → kepuasan	5,435	2,001	0,000	Positif signifikan
H ₃	Disiplin kerja → kepuasan	3,662	2,001	0,001	Positif signifikan

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 1, diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan nilai t-hitung sebesar 2,467 dan Sig. sebesar 0,017. Artinya, semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, maka tingkat kepuasan kerja karyawan juga meningkat. Variabel motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan t-hitung sebesar 5,435 dan Sig. 0,000. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dibuktikan dengan t-hitung sebesar 3,662 dan Sig. 0,001. Ini berarti, semakin tinggi kedisiplinan karyawan, maka semakin besar pula kemungkinan mereka merasa puas dalam bekerja. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja merupakan faktor penting yang secara positif memengaruhi kepuasan kerja karyawan, dan oleh karena itu perlu mendapat perhatian dalam pengelolaan sumber daya manusia di CV Optik Reza Lamongan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di CV Optik Reza Lamongan. Sistem kompensasi di CV Optik Reza Lamongan telah berjalan cukup baik dengan pemberian gaji bulanan yang sesuai UMR serta adanya insentif berbasis target penjualan. Namun, dari observasi dan jawaban responden, beberapa karyawan menyampaikan bahwa bentuk kompensasi non-finansial seperti pengakuan atas prestasi kerja dan pemberian fasilitas kerja yang nyaman masih belum optimal. Hal ini mendukung temuan dari Pertiwi (2021); Nugraheni (2020); Muti et al. (2020); Saragih et al. (2023); dan Arianti et al. (2019) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak hanya mencakup aspek finansial, tetapi juga insentif non-material yang berkontribusi pada kepuasan kerja.

Motivasi kerja memiliki pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja Karyawan di CV Optik Reza menunjukkan tingkat motivasi kerja yang tinggi, terutama yang berkaitan dengan keinginan untuk berkembang, memperoleh pengalaman, dan membangun karier jangka panjang. Motivasi ini diperkuat dengan adanya pelatihan keterampilan teknis dan pelayanan pelanggan yang diberikan secara berkala oleh manajemen. Hasil ini sejalan dengan penelitian Hasibuan (2021) yang

menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan faktor utama yang mendorong karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya karena menciptakan rasa memiliki dan semangat untuk berkinerja lebih baik. Hasil ini juga mendukung penelitian dari Basalamah (2021); Haryono & Sulisty (2020); Riyanto & Herlisha (2021); serta Suyono et al. (2021), yang menemukan bahwa motivasi berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, merasa dihargai, serta memiliki harapan akan pertumbuhan karier yang lebih baik. Ketika motivasi intrinsik dan ekstrinsik terpenuhi, karyawan cenderung lebih loyal, antusias, dan menunjukkan kinerja yang konsisten dalam jangka panjang.

Disiplin kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Disiplin kerja di CV Optik Reza diterapkan melalui sistem absensi yang ketat dan evaluasi mingguan terhadap ketepatan waktu serta pencapaian tugas. Disiplin yang baik menciptakan lingkungan kerja yang tertib, sehingga karyawan merasa pekerjaan mereka terstruktur dan adil. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Sa'adah et al. (2022) yang menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung memiliki kepuasan yang lebih tinggi karena merasa memiliki tanggung jawab dan kontrol terhadap hasil kerja mereka. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Tegor et al. (2023); Suhartono et al. (2023); Yuliandi (2019), bahwa disiplin kerja yang tinggi mampu meningkatkan kepuasan kerja karena menciptakan suasana kerja yang teratur, meningkatkan efisiensi waktu, serta mendorong pencapaian target secara konsisten. Disiplin tidak hanya mencerminkan kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga menunjukkan komitmen karyawan terhadap tanggung jawabnya (Fatmasari & Badaruddin, 2022; Perkasa et al., 2023).

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan dalam aspek kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja sangat penting bagi peningkatan kepuasan kerja di CV Optik Reza Lamongan. Temuan ini konsisten dengan berbagai penelitian terdahulu dan memperkuat teori-teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari terpenuhinya harapan dan kebutuhan karyawan di lingkungan kerja.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di CV Optik Reza Lamongan, dengan motivasi menunjukkan pengaruh paling dominan. Secara teoritis, temuan ini memperkuat konsep manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik yang saling mendukung, sebagaimana tercermin dalam teori dua faktor Herzberg dan teori motivasi kerja lainnya. Secara praktis, perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan sistem kompensasi baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, menciptakan program yang mendorong motivasi internal seperti pelatihan dan pengembangan karier, serta menegakkan budaya disiplin yang adil dan konsisten. Saran bagi penelitian selanjutnya adalah agar menggunakan metode campuran (*mixed methods*) untuk menggali lebih dalam persepsi karyawan melalui wawancara atau observasi langsung, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif. Selain itu, memperluas objek penelitian ke perusahaan sejenis atau di wilayah berbeda dapat memperkaya generalisasi hasil dan membandingkan dinamika kepuasan kerja di berbagai konteks organisasi.

Daftar Pustaka

- Agustini, F. (2019). Strategi Manajemen SDM. In *Nucl. Phys.* (Vol. 13, Issue 1).
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Ardiana, I. D. K. R., Brahmayanti, I. A., & Subaedi, I. G. A. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja SDM pada Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 21(1), 23-32. <https://doi.org/10.9744/jmk.21.1.23-32>
- Arianti, S., Winatha, I. K., & Rizal, Y. (2019). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan. *JEE (Jurnal Edukasi Ekobis)*, 7(1).
- Artini, N. L. K. M. S., & Ni Wayan Mujiati. (2022). Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen*, 11(1).
- Azhar, A., Achmad, R., & Denok, S. (2021). Manajemen SDM Strategik: Strategi Mengelola Karyawan di Era 4.0. In *Bintang Visitama*.
- Basri, S. K., & Rauf, R. (2021). Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *YUME: Journal of Management*.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Cahyadi, A., Poór, J., & Szabó, K. (2022). Pursuing Consultant Performance: The Roles of Sustainable Leadership Styles, Sustainable Human Resource Management Practices, and Consultant Job Satisfaction. *Sustainability (Switzerland)*, 14(7). <https://doi.org/10.3390/su14073967>
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16 ed.). Pearson Education.
- Basalamah, S. A. (2021). The role of work motivation and work environment in improving job satisfaction. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 94-103.
- Fatmasari, F., & Badaruddin, B. (2022). Discipline, motivation, local wisdom, and work environment on performance through job satisfaction. *Jurnal Manajemen*, 26(3), 492-511.
- Fitriana, H. (2022). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2). <https://doi.org/10.58765/ekobil.v1i2.66>
- Gallup. (2022). *State of the global workplace: 2022 report*. Gallup, Inc. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022-report.aspx>
- Hardono, I., Nasrul, H. W., & Hartati, Y. (2019). Pengaruh Penempatan Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai. *Jurnal Dimensi*, 8(1). <https://doi.org/10.33373/dms.v8i1.1846>
- Hartono, T., & Siagian, M. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan di PT BPR Sejahtera Batam. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (JMBI UNSRAT)*, 7(1).
- Haryono, S., & Sulisty, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387-397.
- Hasibuan. (2021). *Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ketigabelas*. Jakarta: Bumi Aksara

- Lawasi, E. S., & Triatmanto, B. (2017). Pengaruh komunikasi, motivasi dan kerjasama tim terhadap peningkatan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan (JMDK)*, 5(1), 47-57.
- Lestari, A., Rusman, T., & Maydiantoro, A. (2020). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. *Economic Education and Entrepreneurship Journal*, 3.
- Lijan, S. P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja. In *PT Bumi Aksara*.
- Meliani, M., & Siagian, M. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Sat Nusapersada Tbk. *ECo-Buss*, 4(3). <https://doi.org/10.32877/eb.v4i3.294>
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2017). *Compensation* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Muti Rlu, A. J., Kirana, K. C., & Hadi, S. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Kala Prana Consultant. *Transformasi Manageria: Journal of Islamic Education Management*, 3(1). <https://doi.org/10.47467/manageria.v3i1.2373>
- Nugraheni, A. D. P. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga, Jawa Tengah*.
- Onsardi. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Modul Kuliah MSDM International*.
- Pauji, I., & Nurhasanah, N. (2022). Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Manufaktur. *Journal of Management & Business*, 5(2).
- Perkasa, D. H., Susiang, M. I. N., Herawaty, Y., Febrian, W. D., & Parashakti, R. D. (2023). Motivation, Work Discipline, and Satisfaction on Employee Performance of PT. Vindo Post-pandemic Covid-19: A Proposed Study. *KnE Social Sciences*, 242-248.
- Pertiwi, N. K. A. Y., & Supartha, I. W. G. (2021). The effect of compensation and organizational commitment on employee satisfaction and retention. *American Journal Of Humanities And Social Sciences Research (Ajhssr)*, 1(3), 333-342.
- Pratama, G., & Harsono, M. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Swasta. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 8(2), 77-85.
- Puspitasari, A. D., & Kirana, K. C. (2022, April). Pengaruh person-organization fit dan motivasi kerja terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. In *Forum Ekonomi* (Vol. 24, No. 2, pp. 464-475).
- Putri, A. R., & Waskito, M. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Office Pt Cipta Nugraha Contrindo. *Kinerja*, 4(01), 111-122.
- Qarismail, T., & Prayekti, P. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*.
- Rahayu, S., & Sulistiyani, A. (2020). Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia di UKM: Studi pada Sektor Industri Kreatif. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 101-112.
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162.

- Rizky, H., & Purnama, Y. H. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Finaccel Teknologi Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Rochma, A. N. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UPT Purwokerto. *Tidak Diterbitkan. Skripsi. Purwokerto: Institut*
- Rulianti, E., & Nurpribadi, G. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 849-858.
- Sa'adah, L., Rahmawati, I., & Aprilia, D. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Jombang. *IQTISHADEquity Jurnal MANAJEMEN*, 4(1).
- Samprastyo, B., Irbayuni, S., & Rini, H. P. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda. *REVITALISASI: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 272-281.
- Saragih, J., Wardati, J., Tarigan, A., & Tarigan, H. M. (2023). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Media Informasi Penelitian Kabupaten Semarang*, 5(1), 313-324.
- Sari, M., & Yuliana, I. (2019). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai BUMN. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 15(2), 88-97.
- Sari, A., Zamzam, F., & Syamsudin, H. (2020). Pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(2), 1-18.
- Satriawan, I. G. W., & Ardana, I. K. (2018). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(3). <https://doi.org/10.24843/Ejmunud.2019.V08.I03.P01>
- Septiani, M. B. (2020). Pengaruh Brand Image Terhadap Loyalitas Pelanggan Dengan Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Intervening Pada Produk Tupperware. *Jurnal Manajemen Update*.
- Siagian, S. S. I., & Khuzaini, K. (2015). Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 4(5).
- Simangunsong, E., Saragih, J. L., Purba, B., & Purba, I. R. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pada Kopdit CU Mandiri Tebing Tinggi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 221-231.
- Simanjutak, N. H., & Kasmirudin. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Online Mahasiswa FISIP*, 4(2).
- Sipahutar, H., Hutagalung, H., & Panggabean, N. Z. (2022). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Mujur Timber Sibolga. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 2139-2152.
- Suhartono, S., Sulastiningsih, S., Chasanah, U., Widiastuti, N., & Purwanto, W. (2023). The Relationship of Leadership, Discipline, Satisfaction, and Performance: A Case Study of Steel Manufacture in Indonesia. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(2), 4.
- Spector, P. E. (2022). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. SAGE Publications.

- Sunarta, S. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. *Efisiensi-Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2).
<https://doi.org/10.21831/Efisiensi.V16i2.27421>
- Suyono, J., Eliyana, A., Ratmawati, D., & Elisabeth, D. R. (2021). Organization commitment and work environment on job satisfaction: The mediating role of work motivation. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 12(02), 681-688.
- Tegor, T., Thasimmim, S. N., Dianasari, E. L., & Yusmalina, Y. (2023). The influence of work discipline in mediating work environment relationships on job satisfaction. *Jurnal Cafetaria*, 4(1), 106-112.
- Vanessa, V., & Nawawi, M. T. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, stres kerja, dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(2), 497.
- Wijaya, I. K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Bukit Sanomas. *Agora*, 6(2).
- Yuliandi, R. T. (2019). Work discipline, competence, empowerment, job satisfaction, and employee performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 7209-7215.
- Yuliara, I. M. (2016). *Regresi linier berganda*. Denpasar: Universitas Udayana.
- Yuliantini, T., & Santoso, R. (2020). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja Karyawan Pt Travelmart Jakarta Pusat. *Jurnal Manajemen Oikonomia*, 16(1).
- Yusuf, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.