



The Influence of Compensation on Job Satisfaction: A Literature Review from an Industrial Psychology Perspective

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja: Studi Literatur Perspektif Psikologi Industri

Ahmad Husnul Khotimah^{1*}, Aju Setyanto Tamsir², Raditya Anugrah Al Miftah³, Rupus⁴

^{1,2,3,4}Fakultas Bisnis dan Ilmu Sosial, Universitas Binawan, Jakarta, Indonesia

ARTICLE INFO	ABSTRACT
Article history: Received: 13 Agustus 2025 Revised: 16 Agustus 2025 Accepted: 17 Agustus 2025 Keywords: Compensation; Industrial Psychology; Job Satisfaction.	<i>This study explores the relationship between compensation and job satisfaction from an Industrial Psychology perspective using a literature review method. Secondary data were drawn from scientific articles, academic papers, and research reports published between 2020 and 2025 in national and international journals. The analysis applied content analysis by identifying key variables, grouping findings, comparing results across sectors and regions, and synthesizing them based on the Equity Theory, Expectancy Theory, Herzberg's Two-Factor Theory, and Social Exchange Theory. The review of seven studies shows that both financial compensation (salary, allowances, bonuses, incentives) and non-financial compensation (recognition, promotion opportunities, facilities) generally have a positive effect on job satisfaction. The extent of this effect varies according to contextual factors such as work environment, organizational culture, career development, and labor policies. Effective compensation policies should balance financial and non-financial rewards while aligning with employee expectations and organizational conditions. The study is limited by its reliance on secondary data and a restricted publication period.</i>
This is an open access article under the CC BY-NC-SA license 	Corresponding Author: Ahmad Husnul Khotimah Fakultas Bisnis dan Ilmu Sosial, Universitas Binawan, Jakarta, Indonesia Email:ahmad.092111003@student.binawan.ac.id

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset strategis bagi organisasi dalam menghadapi perubahan persaingan global yang semakin kompetitif. Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi dan modal, tetapi juga oleh kemampuan untuk mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi tinggi, motivasi kuat dan kepuasan kerja yang optimal. Dalam konteks ini, kepuasan kerja menjadi salah satu indikator penting dalam mengukur kualitas hubungan antara karyawan dan organisasi, yang berdampak langsung pada kinerja, produktivitas serta loyalitas tenaga kerja.

Kepuasan kerja dalam perspektif psikologi industri dapat diartikan sebagai keadaan emosional positif yang muncul dari evaluasi individu terhadap pekerjaannya, yang mencakup persepsi terhadap kesesuaian antara kontribusi yang diberikan dan imbalan yang diterima (Dziuba et al., 2020). Salah satu faktor yang konsisten memengaruhi kepuasan kerja adalah kompensasi, baik finansial maupun nonfinansial (Malik & Musah, 2025). Kompensasi meliputi imbalan finansial, seperti gaji pokok, tunjangan, bonus dan insentif, serta imbalan nonfinansial, seperti pengakuan, penghargaan, kesempatan promosi dan fasilitas kerja (Herispon & Firdaus, 2022). Dalam kerangka teori motivasi, kompensasi dipandang sebagai stimulus eksternal yang dapat membentuk perilaku kerja positif melalui mekanisme motivasi ekstrinsik (Aljumah, 2023). Kompensasi yang adil dan kompetitif diyakini dapat meningkatkan kepuasan kerja serta mendorong kinerja dan loyalitas karyawan (Prabowo et al., 2025).

Penelitian terdahulu menunjukkan temuan yang beragam. Penelitian oleh (Junaedy et al., 2020) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Rekomendasi dari penelitian ini adalah perlunya evaluasi kebijakan kompensasi secara berkala agar sesuai dengan kebutuhan karyawan dan perkembangan organisasi. Penelitian (Mardiyah & Mariyono, 2024) juga menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Hal ini menegaskan relevansi kompensasi tidak hanya pada sektor swasta, tetapi juga sektor publik. (Herispon & Firdaus, 2022) mengungkapkan bahwa kompensasi yang layak dan kompetitif meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Penelitian ini menekankan pentingnya keadilan distribusi imbalan dan kesesuaian kompensasi dengan beban kerja. Penelitian (Fidtriana & Mustahidda, 2025) menunjukkan hasil berbeda, meskipun arah pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja positif, pengaruh tersebut tidak signifikan. Faktor lingkungan kerja dan pengembangan karir justru lebih dominan dalam menentukan kepuasan kerja karyawan. Dari perspektif internasional, (Dziuba et al., 2020) menegaskan bahwa faktor-faktor seperti gaji, tunjangan, dan kondisi kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan rasa aman bekerja (*job security*). Berdasarkan temuan-temuan tersebut, terdapat *research gap* pada konsistensi hasil penelitian mengenai besaran pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Perbedaan hasil ini dapat disebabkan oleh variasi sektor, karakteristik organisasi dan faktor moderator lain seperti budaya organisasi, lingkungan kerja dan kesempatan pengembangan karir.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja dari perspektif Psikologi Industri melalui metode studi literatur. Perbedaan penelitian ini dibandingkan penelitian sebelumnya terletak pada pendekatan sintesis teoretis dan perbandingan lintas sektor serta konteks nasional–internasional, sehingga diharapkan memberikan gambaran utuh mengenai pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Meskipun penelitian ini bersifat kualitatif dengan pendekatan *literature review* dan tidak menguji hipotesis secara statistik, kerangka teoritis yang digunakan tetap mengacu pada Teori Keadilan (*Equity Theory*), Teori Harapan (*Expectancy Theory*), dan Teori Dua Faktor *Herzberg* (Tanjung et al., 2022), serta *Social Exchange Theory*. *Social Exchange Theory* (Devi et al., 2023) menekankan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi dibangun atas dasar timbal balik, di mana pemberian kompensasi yang memadai akan mendorong komitmen, loyalitas, dan perilaku positif karyawan sebagai bentuk balasan terhadap perlakuan yang diterima. Berdasarkan teori tersebut, disusun konseptual integratif bahwa kompensasi yang memadai, adil dan kompetitif cenderung meningkatkan kepuasan kerja karyawan, namun besarnya pengaruh dapat bervariasi bergantung pada faktor-faktor kontekstual.

Table 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan dengan Penelitian ini	Perbedaan dengan Penelitian ini
1	(Junaedy et al., 2020)	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; disarankan evaluasi kebijakan kompensasi secara berkala.	Sama-sama membahas hubungan kompensasi terhadap kepuasan kerja.	Penelitian ini kuantitatif pada satu perusahaan; penelitian ini berupa <i>literature review</i> multi-sektor.
2	(Mardiyah & Mariyono, 2024)	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.	Sama-sama menempatkan kompensasi sebagai faktor penting kepuasan kerja.	Fokus pada sektor publik dan menambahkan variabel kinerja; penelitian ini fokus pada sintesis teoritis.
3	(Herispon & Firdaus, 2022)	Kompensasi layak dan kompetitif meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan; menekankan keadilan distribusi imbalan.	Sama-sama menekankan keadilan dalam kompensasi.	Kuantitatif pada satu sektor; penelitian ini membandingkan lintas sektor dan negara.
4	(Fidtriana & Mustahidda, 2025)	Kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan; faktor dominan adalah lingkungan kerja dan pengembangan karir.	Sama-sama mengkaji kompensasi sebagai salah satu variabel.	Menunjukkan hasil tidak signifikan; penelitian ini menggabungkan hasil beragam untuk analisis kontekstual.
5	(Dziuba et al., 2020)	Faktor gaji, tunjangan, dan kondisi kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan job security.	Sama-sama menekankan pentingnya kompensasi dalam persepsi keamanan kerja.	Berbasis konteks internasional; penelitian ini memadukan temuan nasional dan internasional.

6	(Silalahi, 2022)	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; motivasi memperkuat hubungan tersebut.	Sama-sama melihat kompensasi sebagai faktor strategis.	Menambahkan motivasi sebagai variabel; penelitian ini fokus pada kompensasi dengan moderator konseptual.
7	(Wangidjaja & Edalmen, 2024)	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; Pelatihan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja	Sama-sama meneliti pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan menemukan pengaruh positif	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan SEM-PLS dan melibatkan variabel motivasi dan pelatihan, sedangkan penelitian saya menggunakan metode studi literatur dan fokus pada kompensasi sebagai variabel utama

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur untuk menganalisis hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja dari perspektif psikologi industri. Metode ini dipilih karena tujuan penelitian adalah untuk mensintesis temuan penelitian terdahulu, membandingkan konteks lintas sektor dan negara, serta menyusun kerangka konseptual integratif, tanpa melakukan pengumpulan data primer. Sumber data diperoleh dari artikel jurnal dan publikasi ilmiah yang relevan. Dalam pemilihan literatur, digunakan kriteria inklusi yaitu penelitian yang membahas kompensasi dan kepuasan kerja, diterbitkan dalam 5 tahun terakhir, serta tersedia dalam bahasa Indonesia atau Inggris. Proses analisis dilakukan secara bertahap. Pertama, dilakukan identifikasi literatur menggunakan kata kunci seperti "*compensation*", "*job satisfaction*", "*employee motivation*", dan "*industrial psychology*". Kedua, dilakukan seleksi literatur berdasarkan relevansi dan kesesuaian dengan kriteria. Ketiga, dilakukan sintesis temuan penelitian terdahulu, membandingkan hasil penelitian nasional dan internasional, serta mengidentifikasi pola pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Terakhir, dilakukan analisis konseptual untuk menyusun kerangka integratif yang menghubungkan kompensasi dengan kepuasan kerja, berdasarkan teori-teori yang relevan seperti Teori Keadilan (*Equity Theory*), Teori Harapan (*Expectancy Theory*), Teori Dua Faktor *Herzberg*, dan *Social Exchange Theory*. Dengan metode ini, penelitian dapat menggambarkan dampak kompensasi terhadap kepuasan kerja secara menyeluruh, mengidentifikasi faktor-faktor kontekstual yang memoderasi hubungan tersebut, serta menemukan research gap yang dapat menjadi dasar pengembangan penelitian selanjutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan analisis literatur, penelitian ini menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, meskipun besarnya pengaruh dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasi dan faktor moderator. Dari tujuh penelitian terdahulu yang dianalisis, tiga penelitian menunjukkan pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja. (Junaedy et al., 2020) menemukan bahwa karyawan yang menerima kompensasi adil dan sesuai dengan kontribusi mereka cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi, dan disarankan agar organisasi melakukan evaluasi kebijakan kompensasi secara berkala. Penelitian (Mardiyah & Mariyono, 2024) juga menunjukkan bahwa kompensasi yang tepat tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga berdampak positif pada kinerja pegawai. (Herispon & Firdaus, 2022) menegaskan bahwa kompensasi yang layak dan kompetitif meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan, dengan menekankan pentingnya keadilan distribusi imbalan. Di sisi lain, beberapa penelitian menemukan pengaruh kompensasi yang positif tetapi tidak signifikan. (Fidtriana & Mustahidda, 2025) menunjukkan bahwa meskipun kompensasi berkontribusi terhadap kepuasan kerja, faktor lingkungan kerja dan kesempatan pengembangan karir memiliki pengaruh yang lebih dominan. (Wangidjaja & Edalmen, 2024) juga menekankan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sementara kompensasi tetap memberikan pengaruh positif.

Penelitian lain menyoroti pentingnya konteks nasional maupun internasional. (Dziuba et al., 2020) menegaskan bahwa gaji, tunjangan, dan kondisi kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja serta rasa aman bekerja (*job security*), sedangkan (Silalahi, 2022) menemukan bahwa kompensasi positif berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan efeknya diperkuat oleh motivasi karyawan. Secara keseluruhan, temuan dari literatur menunjukkan bahwa kompensasi adalah faktor penting yang berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja, tetapi pengaruhnya dapat dimoderasi oleh faktor-faktor seperti motivasi, lingkungan kerja, pengembangan karir, dan konteks organisasi.

Table 2 Sintesis Temuan Penelitian Terdahulu dan Keterkaitannya dengan Teori

No	Pola Temuan	Sumber Penelitian Terdahulu	Keterkaitan dengan Teori	Implikasi terhadap Penelitian Ini
1	Mayoritas studi menunjukkan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja	(Herispon & Firdaus, 2022; Junaedy et al., 2020; Mardiyah & Mariyono, 2024; Silalahi, 2022; Wangidjaja & Edalmen, 2024)	Teori Keadilan (<i>Equity Theory</i>): Kepuasan meningkat jika kompensasi dianggap adil dan proporsional. Teori Harapan (<i>Expectancy Theory</i>): Karyawan termotivasi bila kompensasi sesuai ekspektasi dan usaha.	Memperkuat asumsi bahwa kompensasi merupakan determinan penting kepuasan kerja pada berbagai sektor, sehingga relevan untuk dibahas secara lintas konteks dalam studi literatur ini.
2	Beberapa studi menemukan pengaruh tidak signifikan kompensasi	(Fidtriana & Mustahidda, 2025)	Teori Dua Faktor <i>Herzberg</i> : Kompensasi termasuk faktor <i>hygiene</i> , yang jika terpenuhi tidak otomatis	Mengindikasikan adanya variabel kontekstual lain (lingkungan kerja, pengembangan karir)

	terhadap kepuasan kerja		meningkatkan kepuasan, namun jika tidak terpenuhi dapat menurunkan kepuasan.	yang dapat lebih dominan memengaruhi kepuasan.
3	Faktor pendukung lain dapat memperkuat hubungan kompensasi–kepuasan kerja	(Dziuba et al., 2020; Fidtriana & Mustahidda, 2025; Silalahi, 2022)	Teori Pertukaran Sosial (<i>Social Exchange Theory</i>): Hubungan timbal balik yang baik antara karyawan, organisasi diperkuat dengan imbalan total (kompensasi + faktor pendukung).	Menjadi dasar penempatan faktor kontekstual seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, pengembangan karir, dan persepsi keadilan sebagai variabel moderator dalam kerangka konseptual.
4	Temuan lintas sektor & konteks internasional memberikan variasi hasil	(Dziuba et al., 2020; Herispon & Firdaus, 2022)	Teori Keadilan & Harapan: Standar keadilan dan ekspektasi berbeda di tiap sektor dan budaya, memengaruhi persepsi kompensasi.	Perlu integrasi hasil nasional dan internasional agar model konseptual bersifat universal namun tetap adaptif pada karakteristik sektor.

Pembahasan

Hasil sintesis menunjukkan menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, namun pengaruh tersebut tidak berdiri sendiri. Hubungan ini diperkuat atau diperlemah oleh beberapa faktor kontekstual yang bertindak sebagai moderator, yaitu lingkungan kerja, motivasi, pengembangan karir, budaya organisasi, dan persepsi keadilan. Secara umum, karyawan yang menerima kompensasi memadai, baik finansial (gaji, bonus, tunjangan) maupun non-finansial (fasilitas, penghargaan, pengakuan) menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Namun, hasil analisis mendalam memperlihatkan bahwa kompensasi yang besar tidak otomatis menjamin kepuasan kerja apabila faktor-faktor kontekstual tidak mendukung. Misalnya, gaji tinggi yang diberikan pada lingkungan kerja yang buruk atau budaya organisasi yang toksik tetap memunculkan keluhan dan potensi turnover.

Lingkungan kerja yang kondusif terbukti menjadi katalis dalam memperkuat pengaruh kompensasi. Fasilitas kerja yang baik, hubungan interpersonal yang harmonis, serta keamanan kerja membuat karyawan merasa nyaman dan termotivasi untuk berkontribusi lebih. Motivasi kerja juga menjadi pendorong penting, karyawan yang memiliki motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang tinggi lebih mampu memanfaatkan kompensasi yang diterima untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga kepuasan kerja juga meningkat. Pengembangan karir terbukti menjadi salah satu faktor paling menentukan dalam hubungan ini. Karyawan yang merasa memiliki kesempatan berkembang cenderung menilai kompensasi secara lebih positif, karena melihat imbalan tersebut sebagai bagian dari penghargaan jangka panjang. Demikian pula, budaya organisasi yang berlandaskan nilai keterbukaan, kolaborasi, dan penghargaan terhadap prestasi membuat kompensasi yang diberikan lebih bermakna secara emosional. Sementara itu, persepsi keadilan menjadi filter utama dalam menilai kelayakan kompensasi. Temuan ini selaras dengan *Equity Theory*, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja muncul ketika karyawan merasa imbalan yang diterima sebanding dengan

kontribusinya. Jika kompensasi dinilai tidak adil dibandingkan rekan kerja atau standar industri, maka kepuasan kerja menurun meskipun jumlah nominalnya relatif tinggi.

Hasil ini konsisten dengan literatur terdahulu yang menyebutkan bahwa kompensasi merupakan faktor higienis menurut *Two-Factor Theory Herzberg*, artinya, pemenuhannya mencegah ketidakpuasan, namun kepuasan kerja maksimal hanya dapat dicapai dengan dukungan faktor motivator seperti pengembangan karir dan pengakuan. Selain itu, *Social Exchange Theory* mendukung temuan ini dengan menjelaskan bahwa hubungan timbal balik yang positif antara organisasi dan karyawan akan meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja. Dengan demikian, hubungan kompensasi dan kepuasan kerja dapat digambarkan sebagai sistem saling terkait, di mana faktor-faktor kontekstual bertindak sebagai penguat atau penghambat pengaruh utama kompensasi terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan.



Gambar 1 Kerangka Konseptual Integratif

SIMPULAN

Berdasarkan hasil telaah literatur dan analisis kerangka konseptual integratif, penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi, baik dalam bentuk finansial (gaji, bonus, insentif) maupun non-finansial (fasilitas, tunjangan, penghargaan), memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun, pengaruh tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan diperkuat atau dilemahkan oleh sejumlah faktor kontekstual yang berperan sebagai moderator, yaitu lingkungan kerja, motivasi, pengembangan karir, budaya organisasi, dan persepsi keadilan. Faktor-faktor ini menjadi jembatan penting yang menentukan sejauh mana kompensasi dapat benar-benar meningkatkan kepuasan kerja secara berkelanjutan. Kepuasan kerja yang optimal tercapai ketika kompensasi yang adil dan kompetitif diiringi dengan lingkungan kerja yang kondusif, motivasi yang terpelihara, peluang pengembangan karir yang jelas, budaya organisasi yang positif, serta persepsi keadilan yang kuat di kalangan karyawan. Sebaliknya, jika salah satu faktor kontekstual ini diabaikan, maka dampak positif kompensasi terhadap kepuasan kerja akan berkurang.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dalam proses penyusunan artikel ini, khususnya kepada para peneliti terdahulu yang karyanya menjadi sumber referensi utama. Apresiasi juga disampaikan kepada redaksi dan tim reviewer jurnal yang telah menyediakan wadah publikasi ilmiah ini. Tidak lupa, penulis berterima kasih kepada rekan sejawat dan pihak-pihak lain yang telah memberikan masukan berharga demi kesempurnaan naskah ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aljumah, A. (2023). The impact of extrinsic and intrinsic motivation on job satisfaction: The mediating role of transactional leadership. *Cogent Business and Management*, 10(3). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2270813>
- Devi, S., Vasudevan, A., Sagadavan, R., & Shiney. (2023). Drivers of Employee Job Satisfaction During Pandemic in Manufacturing Industries. *International Journal of Professional Business Review*, 8(10), e01018. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i10.1018>
- Dziuba, S. T., Ingaldi, M., & Zhuravskaya, M. (2020). Employees' Job Satisfaction And Their Work Performance As Elements Influencing Work Safety. *System Safety: Human - Technical Facility - Environment*, 2(1), 18–25. <https://doi.org/10.2478/czoto-2020-0003>
- Fidtriana, E., & Mustahidda, R. (2025). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *J-CEKI: Jurnal Cendikia Ilmiah*, 4(3), 2619–2628.
- Herispon, & Firdaus, N. S. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Dharma Guna Di Tapung Kabupaten Kampar. *Riau Economic and Business Riview*, 13(1).
- Junaedy, Liong, H., & Karim, A. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada CV. Karang Abadi Makasar. *Jurnal Karimah STIE AMKOP Makassar*, 5(2), 2089–9351. <http://lp3m.stieamkop.ac.id/>
- Malik, M. H. A., & Musah, A. A. (2025). Financial compensation, non-financial benefits, and the mediating role of job satisfaction in turnover intention among Malaysian millennial construction professionals. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 12(2), 191–204. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2025.02.021>
- Mardiyah, S. S., & Mariyono, J. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Kepuasan Pegawai dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Permana: Jurnal Perpajakan, Manajemen Dan Akuntansi*, 16(1), 129–168. <https://doi.org/10.24905/permana.v15i2.354>
- Prabowo, H., Dhari, A. W., & Violinda, Q. (2025). Employee Loyalty Is Reviewed From Compensation, Work Environment, and Workload through Job Satisfaction. *Journal of Business Management and Economic Development*, 3(01), 131–141. <https://doi.org/10.59653/jbmed.v3i01.1260>
- Silalahi, L. M. (2022). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Literature Manajemen Sumber Daya Manusia). *JIMT : Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(3), 257–269. <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i3>

- Tanjung, H., Agustina, I., & Pradesa, H. A. (2022). Explaining Compensation Satisfaction Among Public Officers from Equity and Expectancy Perspective. *Publik (Jurnal Ilmu Administrasi)*, 11(1), 28. <https://doi.org/10.31314/pjia.11.1.28-44.2022>
- Wangidjaja, F., & Edalmen. (2024). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT XYZ. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 6(2), 333–342.