

**ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN
KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA
TOKO DAZZLE CABANG YOGYAKARTA**

TESIS

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister**



Oleh:

RURI SEPTIYANI

180332006

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MITRA INDONESIA
YOGYAKARTA**

2022

**ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN
KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA TOKO
DAZZLE CABANG YOGYAKARTA**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada toko dazzle cabang yogyakarta baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada 70 orang responden pada karyawan toko dazzle cabang yogyakarta. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proporsional random sampling*, sedangkan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Alat analisis yang digunakan menggunakan SPSS 25. Berdasarkan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t, disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uji F disimpulkan bahwa lingkungan kerja, motivasi kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

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

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of work environment, work motivation and compensation on employee job satisfaction at the Yogyakarta branch of Dazzle shop either partially or simultaneously. This research is a causal associative research using a quantitative approach. The data were obtained by distributing questionnaires to 70 respondents at the Dazzle store employees in the Yogyakarta branch. The sampling technique used is proportional random sampling, while the analytical method used in this study is multiple linear regression analysis. The analytical tool used is SPSS 25. Based on hypothesis testing using t test, it is concluded that the work environment has a significant effect on employee job satisfaction, work motivation has a significant effect on employee job satisfaction, compensation has a significant effect on employee job satisfaction. Based on the F test, it is concluded that the work environment, work motivation and compensation simultaneously have a significant effect on employee job satisfaction.

Keywords: Work Environment, Work Motivation, Compensation, Job Satisfaction

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu usaha untuk mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi agar mampu berfikir dan bertindak sebagaimana yang diharapkan organisasi. Organisasi yang maju tentu dihasilkan oleh karyawan/pegawai yang dapat mengelola organisasi tersebut ke arah kemajuan yang diinginkan organisasi, sebaliknya tidak sedikit organisasi yang hancur dan gagal karena ketidakmampuan dalam mengelola sumber daya manusia.

Menurut Simamora (2004), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian bala jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan, juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2011), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

Menurut Badeni (2017) kepuasan kerja karyawan adalah sikap seseorang

terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negatif, puas atau tidak puas. Seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan bertahan diperusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stress yang mengganggu rekan kerja, dan mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan.

Kepuasan kerja merupakan sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

2.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja.

Menurut Wibowo (2017) menyatakan teori kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Teori Dua Faktor (*Two-Factor Theory*)

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada.

Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas, pengawasan, dan hubungan dengan orang lain. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan,

peluang promosi, dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan motivator.

2. Teori Nilai (*Value Theory*)

Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan di terima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang. Implikasi teori ini mengundang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja.

2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Tunjung Sari (2005) terdapat 5 (lima) faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment*)

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima

manfaat di atas harapan.

3. Pencapaian Nilai (*Value attainment*)

Gagasan *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Equity (keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

5. Komponen Genetik (*Dispositional /genetic components*)

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model ini menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan

2.2.4 Jenis-Jenis Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi 3 (tiga) jenis yaitu sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja di dalam pekerjaan

Kepuasan di dalam pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan

pekerjaanya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

2. Kepuasan kerja di luar pekerjaan.

Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati di luar pekerjaannya dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Balas jasa atau kompensasi digunakan karyawan tersebut untuk mencukupi kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja di luar pekerjaan lebih memperhatikan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya. Karyawan akan merasa puas apabila mendapatkan imbalan yang besar.

3. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang mencerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan di luar pekerjaan ini akan merasa puas apabila hasil kerja dan balas jasa dirasanya adil dan layak.

2.2.5 Indikator Kepuasan Kerja

Dalam mengukur kepuasan kerja, Robbins dan Judge (2015) mengemukakan dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri, yakni mencakup kesempatan untuk belajar dan tanggung Jawab.
2. Gaji/upah, yakni mencakup sistem penggajian dan keadilan penggajian.
3. Kesempatan promosi, yakni mencakup peluang dan keadilan untuk mendapatkan promosi.
4. Pimpinan, yakni mencakup pimpinan yang berorientasi terhadap kinerja karyawan dan pimpinan yang mengutamakan partisipasi karyawan.
5. Rekan kerja, yakni mencakup dukungan rekan kerja dan kelompok kerja.

2.3 Lingkungan Kerja

2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011), lingkungan kerja adalah alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya, baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Ahyari (2012), lingkungan kerja adalah berkaitan dengan segala sesuatu yang berada disekitar pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya, seperti pelayanan karyawan, kondisi pekerjaan, dan hubungan karyawan di dalam organisasi yang bersangkutan.

Lingkungan kerja adalah tempat di mana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal.

Lingkungan kerja itu sendiri dapat diklasifikasikan ke dalam lingkungan kerja fisik dan nonfisik. Indikator lingkungan kerja fisik antara lain terdiri dari pencahayaan, sirkulasi udara, kebisingan, penggunaan warna, kelembaban udara, dan fasilitas. Adapun indikator dari lingkungan kerja non fisik antara lain terdiri dari perhatian dan dukungan pemimpin, kerja sama antar kelompok, kelancaran komunikasi (Sedarmayanti, 2011).

2.3.2 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2012), indikator lingkungan kerja meliputi:

1. Pewarnaan

Masalah pewarnaan ini bukan hanya dinding saja tetapi sangat luas sehingga dapat juga pewarnaan peralatan, dan seragam yang dipakai perlu mendapat perhatian.

2. Kebersihan

Secara umum tempat kerja yang bersih akan menimbulkan rasa senang dan rasa senang akan mempengaruhi perasaan dan perilaku orang dalam bekerja.

3. Penerangan

Penerangan disini bukanlah pada penerangan listrik tetapi juga penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugasnya seringkali karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan tersebut membutuhkan keahlian.

4. Pertukaran udara

Pertukaran udara yang cukup terutama dalam ruang kerja sangat diperlukan apalagi jika dalam ruangan tersebut penuh dengan karyawan. Pertukaran udara yang cukup akan menyebabkan kesegaran fisik dari pada karyawan. Sebaliknya, pertukaran udara yang kurang akan dapat menimbulkan rasa pengap sehingga terjadi kelelahan dari para karyawan, sehingga motivasi kerja para karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya menjadi turun.

5. Musik

Musik berpengaruh terhadap kejiwaan seseorang. Apabila musik yang didengarkan menyenangkan dan menimbulkan suasana gembira akan mengurangi kelelahan dalam bekerja. Musik yang diperdengarkan adalah yang disukai banyak orang pada ruangan kerja dan iramanya cukup

6. Kebisingan

Kebisingan merupakan gangguan terhadap seseorang dimana kebisingan dapat mengganggu konsentrasi pekerjaan sehingga bisa timbul kesalahan. Bagi pekerjaan tertentu yang memerlukan konsentrasi, maka kebisingan merupakan gangguan yang harus diperhatikan, misalnya suara kendaraan bermotor dan sebagainya.

7. Jaminan terhadap keamanan

Keamanan yang dimaksud adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan

atau organisasi yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk menjaganya, organisasi perlu memperkerjakan tenaga khusus untuk hal tersebut, seperti satpam/penjaga.

2.3.3 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Dzaki (2011), lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

1. Faktor lingkungan fisik

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan:

a. Rencana Ruang Kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.

b. Rancangan Pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.

c. Kondisi Lingkungan Kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

d. Tingkat *Visual Pripacy* dan *Acoustical Privacy*

Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi disini adalah “keleluasan pribadi” terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan

kelompoknya. Sedangkan *acoustical privacy* berhubungan dengan pendengaran.

2. Faktor Lingkungan Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan:

a. Pekerjaan Yang Berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.

b. Sistem Pengawasan Yang Buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti ketidakstabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

c. Frustasi

Frustasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.

d. Perubahan-Perubahan Dalam Segala Bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pimpinan organisasi.

e. Perselisihan Antara Pribadi Dan Kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama

dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakkan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan ditempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

2.3.4 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Ahmad (2010), jenis lingkungan kerja dibagi menjadi 2 (dua) macam yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah seluruh keadaan yang berbentuk fisik dan bisa memberikan pengaruh terhadap pekerja, dengan secara langsung dan tidak langsung. Dan didalam lingkungan kerja fisik kemudian terbagi menjadi dua kategori lagi yakni sebagai berikut:

- a. Lingkungan kerja yang ada secara langsung saling berhubungan dengan pekerja, misalnya meja, kursi, almari, ruangan, pusat kerja dan lain sebagainya.
- b. Lingkungan perantara (lingkungan umum) bisa juga dikatakan sebagai lingkungan yang bisa memberi pengaruh terhadap kondisi dari manusia.

Contoh sebagai berikut:

- 1) Kebisingan
- 2) Bau tidak sedap
- 3) Kelembaban
- 4) Temperatur Suhu
- 5) Udara
- 6) Warna Ruangan

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah seluruh situasi yang terjadi dan memiliki keterkaitan dengan hubungan kerja, baik itu dengan atasan ataupun sesama karyawan dan bawahan. Sehingga lingkungan kerja non fisik ini harus diperhatikan dan tidak bisa di sepelekan.

2.3.5 Aspek Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut: (Panji Anoraga, 2014)

1. Hubungan antar karyawan

Hubungan karyawan memiliki peranan yang penting dalam menghasilkan produktivitas kerja. Hal ini dipengarungi karena adanya hubungan antara dorongan serta semangat dan kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antar sesama karyawan dalam bekerja, ketidak serasian hubungan antara karyawan dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

2. Pelayanan kerja

Pelayanan karyawan adalah landasan penting yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik dari perusahaan akan membuat karyawan lebih bersemangat, mempunyai rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dapat terus menjaga nama baik perusahaan melalui produktivitas kerjanya dan tingkah lakunya. Pada umumnya pelayanan karyawan meliputi beberapa hal yakni:

- a. Pelayanan makan dan minum
- b. Pelayanan kesehatan
- c. Pelayanan kamar kecil/kamar mandi ditempat kerja, dan sebagainya.

3 Kondisi kerja

Kondisi kerja karyawan sebaiknya diusahakan oleh sistem yang sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk karyawannya, kondisi kerja ini meliputi penerangan yang cukup, obrolan yang bagus, suhu udara yang tepat, kebisingan yang dapat dikendalikan, pengaruh warna, runag gerak yang diperlukan dan keamanan kerja karyawan.

2.4 Motivasi Kerja

2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Robbins dan Judge (2015) berpendapat bahwa motivasi berasal dari setiap individu yang bersedia melakukan pekerjaan sesuai tujuan organisasi dengan memperhatikan kebutuhan individu tersebut suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu. Menurut Bangun (2012), motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk menjalankan tugasnya sesuai dengan fungsinya di dalam suatu organisasi.

Motivasi kerja menurut McClelland yang diterjemahkan Miftah Toha (2012) adalah seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu.

Pendapat lainnya dikemukakan oleh Robbins (2002) yang mengatakan motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Berbeda halnya dikatakan oleh Robbins dan Judge (2008) bahwa motivasi merupakan sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Bila dilihat dari kedua pendapat tersebut memiliki kesamaan maupun perbedaan. Dalam hal kesamaan sama-sama menekankan pada suatu tujuan, di mana Robbins dan Judge tujuan yang dimaksud adalah tujuan individu itu sendiri, sedangkan menurut Robbins tujuan

yang dimaksud adalah tujuan dari suatu organisasi.

2.4.2 Indikator Motivasi Kerja

Indikator yang dapat digunakan dalam mengukur motivasi menurut Robbins (2015) antara lain sebagai berikut:

1. Faktor intrinsik, yakni faktor motivasi yang ada di dalam diri seseorang, yaitu kemajuan, pengakuan, tanggung jawab, dan pencapaian.
2. Faktor ekstrinsik, yakni faktor motivasi yang diperoleh dari luar diri seseorang, yaitu pengawasan, imbalan kerja, kebijaksanaan perusahaan, dan kondisi kerja.

Menurut Menurut Sedarmayanti dalam Marjuni (2017) indikator-indikator motivasi kerja sebagai berikut:

1. Gaji (salary)

Gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi setiap pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

2. Supervisi

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan lainnya.

3. Kebijakan dan Administrasi

Melalui pendekatan manajemen partisipatif, bawahan tidak lagi dipandang sebagai oyek, melainkan sebagai subyek.

4. Hubungan kerja

Tercapainya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai

dan atasan.

5. Konsidi kerja

Kondisi kerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai tentu akan membuat pegawai betah untuk bekerja.

6. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai. Karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk hasil performance yang tinggi.

7. Peluang untuk maju

Peluang untuk maju merupakan pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan.

8. Pengakuan atau penghargaan

Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi.

9. Keberhasilan

Pencapaian prestasi atau keberhasilan dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya.

10. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pengarahan yang diterima.

2.4.3 Jenis-Jenis Motivasi

Menurut Sardiman (2005) motivasi dibedakan atas 2 (dua) jenis yaitu:

a. Motivasi intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motif-motif (daya penggerak) yang menjadi aktif dan berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena dari diri individu sudah terdapat dorongan untuk melakukan sesuatu.

b. Motivasi ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu itu bersumber pada suatu kebutuhan yang harus dipenuhi.

2.5 Kompensasi

2.5.1 Pengertian Kompensasi

Sistem imbalan atau kompensasi yang baik merupakan sistem yang mampu memberikan jaminan kepuasan terhadap para anggotanya dalam organisasi, yang pada gilirannya memungkinkan bahwa organisasi dapat memperoleh karyawan, memeliharanya, dan mempekerjakanya sejumlah orang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif guna kepentingan organisasi.

Menurut Mujanah (2019) menjelaskan bahwa 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 finansial atau non finansial diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dan usaha meningkatkan kesejahteraan mereka seperti tunjangan hari raya dan uang pensiun.

Kompensasi dapat dikatakan pula sebagai suatu imbalan baik secara finansial maupun non-finansial (*financial reward*) yang diberikan terhadap karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan dalam suatu organisasi.

Kompensasi dapat berupa finansial atau uang atau segala sesuatu yang dapat di ukur dengan uang, atau bisa juga dalam bentuk non-finansial yaitu bisa berupa penghargaan, jabatan, kondisi kerja dan lainnya. Kompensasi juga bisa diberikan secara langsung terhadap karyawan, ataupun tidak langsung seperti tunjangan kesehatan, dimana karyawan menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk non-finansial.

Menurut Simamora dalam Mujanah (2019) berpendapat bahwa kompensasi meliputi pembayaran finansial dan jasa-jasa serta tunjangan-tunjangan yang diberikan terhadap karyawan sebagai bagian dari hubungan kekaryawanan. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai ganti atas kontribusi mereka terhadap organisasi.

Menurut Wahjono (2008) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas sumbangan kepada perusahaan, termasuk di dalamnya adalah gaji, pemberian tunjangan, fasilitas-fasilitas yang dapat dinikmati karyawan baik yang berupa uang maupun yang bukan. Kompensasi merupakan salah satu fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang vital dan sangat mempengaruhi kemajuan perusahaan.

2.5.2 Tujuan Kompensasi

Secara umum, tujuan manajemen kompensasi adalah membantu perusahaan atau organisasi untuk mencapai apa yang sudah ditetapkan oleh organisasi serta menjamin terciptanya keadilan secara internal maupun eksternal. Keadilan internal dapat diperoleh dengan mengevaluasi jabatan dan penekanannya berorientasi kepada hal-hal yang bersifat internal perusahaan, sedangkan keadilan eksternal lebih menitik beratkan dengan melakukan survei gaji di luar perusahaan yaitu dengan cara membandingkan dengan pekerjaan lain yang serupa di luar perusahaan (Mujanah, 2019).

Menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam Wahyuningtyas (2013) tujuan kompensasi sebagai berikut:

1. Ikatan Kerjasama

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedang pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi itu sesuai dengan yang telah disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhannya fisik, status sosial dan egoistiknya, sehingga karyawan memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

4. Motivasi

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan tertentu. Motivasi sering pula diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi untuk bekerja ini sangat penting, karena akan mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja karyawan perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari pekerja untuk bekerjasama demi kepentingan perusahaan maka tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak akan tercapai.

3. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetatif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil.

4. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

5. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

6. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut (Mangkunegara, 2016) yaitu:

1. Faktor Pemerintah
2. Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai
3. Standar dan biaya hidup pegawai
4. Ukuran perbandingan upah
5. Permintaan dan persediaan
6. Kemampuan membayar

2.5.4 Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Mondy (2008), membagi kompensasi menjadi dua bagian, yaitu:

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial adalah kompensasi yang diterima pegawai dalam bentuk finansial, seperti gaji, upah, bonus dan tunjangan-tunjangan. Kompensasi finansial dibagi menjadi 2 (dua), yaitu:

a. Kompensasi Finansial Langsung

Kompensasi finansial langsung itu berupa bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus. Gaji merupakan bentuk balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Sedangkan upah didefinisikan sebagai balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja dengan berpedoman pada perjanjian yang disepakati pembayarannya.

b. Kompensasi Finansial Tidak Langsung

Meliputi seluruh imbalan finansial di luar dari kompensasi finansial langsung yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh karyawan. Bentuk kompensasi non finansial yang kerap diberikan perusahaan kepada karyawannya berupa pemberian tunjangan. Dimana tunjangan dibagi menjadi dua, yakni:

1) Tunjangan Wajib

Merupakan tunjangan yang diharuskan oleh hukum, dan umumnya mencakup 10 persen dari biaya kompensasi total. Tunjangan tersebut meliputi jaminan sosial, ganti rugi karyawan, asuransi pengangguran, cuti keluarga, pengobatan, dsb.

2) Tunjangan Tidak Wajib (Tunjangan Sukarela)

Tunjangan secara sukarela yang merupakan pemberian dari perusahaan di sisi tunjangan lainnya yang telah diberikan, seperti adanya tunjangan transportasi saat harga BBM naik yang diberikan pemberi kerja, berupa mobil atau minibus untuk mengantar jemput karyawan.

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non-finansial adalah kompensasi yang diterima pegawai dalam bentuk non finansial, seperti promosi jabatan dan penghargaan. Komponen-

komponen kompensasi nonfinansial meliputi pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja termasuk sistem kerja. Sistem-sistem kerja tersebut memberikan keseimbangan yang lebih besar antara pekerjaan dan kehidupan yang menghasilkan kehidupan yang menyenangkan bagi para karyawan. Bentuk kompensasi non finansial berupa kebijakan organisasi, manajer yang berkualitas, rekan kerja yang menyenangkan, waktu yang fleksibel, dan pemberian pekerjaan.

2.6 Penelitian Terdahulu

Berikut ini beberapa peneliti yang pernah dilakukan terkait dengan pengaruh lingkungan kerja, Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 2.1 Beberapa Penelitian Yang Mengangkat Masalah Pengaruh Lingkungan, Motivasi Kerja, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

No	Nama dan Tahun	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Nurul Qomariah (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada CV Bintang 9 Tulungan Sidoarjo	Dependen: Kepuasan Kerja Karyawan Independen: Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kompensasi	• Metode kuantitatif • Analisis regresi berganda (parsial dan Simultan) • Pengolahan data SPSS	• Secara parsial lingkungan kerja, motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan • Secara simultan lingkungan kerja, motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
2	Tine Yulianti dan Reza Santoso (2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Travelmart Jakarta Pusat	Dependen: Kepuasan Kerja Karyawan Independen: Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja	• Metode kuantitatif • Analisis regresi berganda (parsial) • Pengolahan data Smart PLS 3.0	• Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan • Secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
3	Areis Prasetyawan dan DianTriyani (2018)	Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada CV Enggal Jaya Semarang)	Dependen: Kepuasan Kerja Karyawan Independen:	• Metode kuantitatif • Analisis regresi berganda (parsial) • Pengolahan data SPSS	• Secara parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan • Secara parsial kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

No	Nama dan Tahun	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			Motivasi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja		• Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
4	Febry Erfin Ardianti, Nurul Qomariah dan Yohanes Gunawan Wibowo (2018)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Sumber Alam Santoso Pratama Karang Sari Banyuwangi)	Dependen: Kepuasan Kerja Karyawan Independen: Motivasi Kerja Kompensasi dan Lingkungan Kerja	• Metode kuantitatif • Analisis regresi berganda (parsial) • Pengolahan data SPSS	• Secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan • Secara parsial kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan • Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
5	Sri Rahayu, Siti Nurmayanti dan Sri Tatminingsih (2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Bima	Dependen: Kepuasan Kerja Pegawai Independen: Lingkungan Kerja Motivasi Kerja dan Kompensasi	• Metode kuantitatif • Analisis regresi berganda (parsial) • Pengolahan data SPSS	• Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai • Secara parsial motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai • Secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai
6	Musarofah (2021)	Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia Kota Surabaya	Dependen: Kepuasan Kerja Karyawan Independen: 	• Metode kuantitatif • Analisis regresi berganda (parsial) • Pengolahan data SPSS	• Secara parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan • Secara parsial kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

No	Nama dan Tahun	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			Motivasi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja		• Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
7	Mhd. Andi dan Rasyid Hasrudy Tanjung (2020)	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan	Dependen: Kepuasan Kerja Guru Independen: Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi	• Metode kuantitatif • Analisis regresi berganda (parsial dan simultan) • Pengolahan data SPSS	• Secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru • Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru • Secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru • Secara simultan kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru
8	Fakhruddin Kurnia M. dkk (2018)	Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Tiga Raksa Satria Tbk Makassar	Dependen: Kepuasan Kerja Karyawan Independen: Kompensasi dan Lingkungan Kerja	• Metode kuantitatif • Analisis regresi berganda (parsial dan simultan) • Pengolahan data SPSS	• Secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan • Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan • Secara simultan kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
9	Wisudani Rahmaningtyas, Putri	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja di	Dependen: Kepuasan Kerja	• Metode kuantitatif • Analisis regresi berganda (parsial dan simultan)	• Secara parsial kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja • Secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

No	Nama dan Tahun	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Restyananda Widagdo (2020)	Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Klaten	Independen: Kompensasi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik	• Pengolahan data SPSS	• Secara parsial lingkungan kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja • Secara simultan kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
10	Siti Nur Afyah, Abd.Qodir Djaelani, Achmad Agus Priyono (2017)	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang)	Dependen: Kepuasan Kerja Karyawan Independen: Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi	• Metode kuantitatif • Analisis regresi berganda (parsial dan simultan) • Pengolahan data SPSS	• Secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan • Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan • Secara parsial motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan • Secara simultan kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
11	Jajuk Herawati, Epsilandri Septyarini, Kuyun Lindsari (2022)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi pada Balai Diklat Yogyakarta	Dependen: Kepuasan Kerja Karyawan Independen:	• Metode kuantitatif • Analisis regresi berganda (parsial dan simultan) • Pengolahan data SPSS	• Secara parsial kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan • Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan • Secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

No	Nama dan Tahun	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja		• Secara simultan kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

Sumber: Data Diolah

DAFTAR PUSTAKA

- Afiyah, Siti Nur, Abd.Qodir Djaelani dan Achmad Agus Priyono. 2017. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang). e – Jurnal Riset Manajemen.
- Ahyari, T. 2012. Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Ahmad, I. 2010. *Effect Of Motivational Factors On Employed Job Satisfication A Case Study Of The Punjab Pakistan. Internasional*
- Andi, Mhd. dan Rasyid Hasrudy Tanjung. 2020. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. Meneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. Vol. 3, No. 1, Maret: 60 – 74
- Anoraga, Panji. 2014. Psikologi Kerja. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Apriani, V. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Ardianti, Febry Erfin, Nurul Qomariah dan Yohanes Gunawan Wibowo. 2018. Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Sumber Alam Santoso Pratama Karangsari Banyuwangi). Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia. Vol. 8, No. 1, Juni: 13 – 31
- Arikunto, S. 2010. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Edisi Revisi. Jakarta: Rineke Cipta
- Badeni. 2017. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Bandung: Alfabeta
- Bangun, W. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga
- Dzaki, H. 2011. *The Effect Of Work Motivation On Employed Job Satisfication On* PT. Chitose Internasional Tbk. *Internasional*.
- Ghozali, Imam. 2018. Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS 25. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, T. Hani. 2001. Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE UGM
- _____. 2011. Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu S.P. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Keempat. Jakarta: PT Bumi Aksara

- Herawati, Jajuk, Epsilandri Septyarini dan Kuyun Lindasari. 2022. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi pada Balai Diklat Yogyakarta. Al-Kharaj: Jurna Ekonomi, Keuangan dan Bisnis Syariah. Vol. 4 No. 5:1390 - 1407
- Kurnia M., Fakhruddin, Mattalatta, Abdul Syukur dan Jamaluddin Bata Ilyas. 2018. Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Tiga Raksa Satria Tbk Makassar. Jurnal Mirai Management. Vol. 3, No. 2: 134 - 152
- Mangkunegara, A. P. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Marjuni, Sukmawati. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan I. Makasar: Sah Media
- Marwansyah. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 2. Bandung: Alfabeta
- Martoyo, Susilo. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5. Yogyakarta, Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE
- Mondy, R. Wayne. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga
- Mujanah, Siti. 2019. Manajemen Konpensasi. Srabaya: CV. Putra Media Nusantara
- Musarofah. 2021. Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia Kota Surabaya. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen. Vol. 10, No. 8, Agustus: 1 – 18
- Nitisemito, Alex S. 2006. Manajemen Personalial Edisi Kedua. Jakarta: Ghalia Indonesia
- _____. 2012. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill
- Panggabean, S. Mutiara. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bogor: Ghalia Indonesia
- Prasettiawan, Areis dan Dian Triyani. 2018. Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada CV Enggal Jaya Semarang). Majalah Ilmiah Solusi. Vol. 16, No. 4, Oktober: 43 – 58
- Rahayu, Sri, Siti Nurmayanti dan Sri Tatminingsih. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Bima. Inovator: Jurnal Manajemen. Vol. 9, No. 2: 67 – 74
- Rahmaningtyas, Wisudani dan Putri Restyananda Widagdo. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Klaten. Economic Education Analysis Journal. 9 (3): 679 - 689
- Rivai. 2014. Tata Kerja dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV Mandar Maju
- Robbins, Stephen P. (2002) Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi, Edisi Kelima. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.

- Robbins, S.P. dan Judge, T.A. (2008) *Prilaku Organisasi*, Edisi Keduabelas, Buku Satu. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2015. *Organizational Behavior*. 16th Edition. Pearson. New Jersey.
- Sardiman, A.M. 2005. *Interaksi dan Motivasi belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- _____. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BP STIE YKPN
- Sofyan. 2013. *Budaya Kerja*. Jakarta: PT. Golden Trayon Press
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV Alfabeta
- _____. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- _____. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Thoha, Miftah. 2012. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Edisi Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo
- Tunjungsari. 2005. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka
- Qomariah, Nurul. 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada CV Bintang 9 Tulangan Sidoarjo. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*. Vol. 3, No. 2: 21 – 32
- Wahjono, Sentot Imam. (2008). *Manajemen Tata Kelola Organisasi Bisnis (Cetakan Pertama)*. Jakarta: PT Indeks
- Wahyuningtyas, Nadya. 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang)*. Skripsi S-1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
- Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi* Edisi 2. Jakarta: Rajawali Pers
- _____. 2017. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ke-5. Jakarta: Rajawali Press
- Yuliantini, Tine dan Reza Santoso. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Travelmart Jakarta Pusat. *Jurnal Manajemen*. Vol. 16, No. 2, Juli: 29 – 44