Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja: Studi Kasus RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga

Nur Aprilliana Verandari[1], Purnadi[2], Hengky Widhiandono[3], Dian Widyaningtyas[4]
[1],[2,3,4] Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Purwokerto
E-mail: tugaspurnadi@gmail.com

Article History:
Received: 31 Juli 2026
Revised: 03 Agustus 2026
Accepted: 29 Oktober 2026

Keywords: *Kompensasi, Komunikasi, Motivasi, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja*

Abstract: *Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam menunjang kinerja dan kualitas pelayanan tenaga kesehatan, sehingga rendahnya kepuasan berpotensi menurunkan produktivitas serta mutu pelayanan rumah sakit. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompensasi, komunikasi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja perawat RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi 225 perawat, di mana melalui teknik purposive sampling menggunakan rumus Slovin dengan persentase 5% sehingga diperoleh sampel 144 responden yang memenuhi kriteria inklusi. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert 1-5 dan dianalisis dengan metode Partial Least Square-structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, komunikasi, motivasi dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat, dengan motivasi sebagai variabel yang paling dominan. Temuan ini menyarankan manajemen rumah sakit untuk memperkuat sistem kompensasi, membangun komunikasi internal yang efektif, mendorong disiplin kerja secara konstruktif, serta merancang program pengembangan karier guna meningkatkan kepuasan kerja perawat secara berkelanjutan.*

PENDAHULUAN

Pelayanan kesehatan di Indonesia terus mengalami perkembangan seiring meningkatnya tuntutan masyarakat akan mutu layanan yang lebih baik, salah satunya tercermin dari transformasi pelayanan yang diselenggarakan oleh institusi rumah sakit. Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan medis kepada pasien melalui proses pengobatan, perawatan, serta pemulihan kesehatan yang dilaksanakan di bawah pengawasan tenaga medis profesional (Malini & Yulianty, 2023) . Kualitas layanan tersebut tidak terlepas dari peran sumber daya manusia sebagai aset utama yang menuntut adanya pengelolaan dan pemanfaatan potensi secara maksimal guna menunjang pencapaian sasaran

institusi secara komprehensif (Sukmawati, 2024).

Salah satu institusi yang turut mengemban tanggung jawab tersebut adalah RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga, yang beralamat di Jalan Tentara Pelajar No. 23, Kembaran Kulon, Kecamatan Purbalingga, Kabupaten Purbalingga (Goeteng, 2026). Rumah sakit ini dipilih sebagai lokasi penelitian karena berstatus sebagai rumah sakit umum dan rujukan utama dari delapan unit rumah sakit yang ada di wilayah tersebut (Dinkes Kesehatan Purbalingga, 2022) . Status strategis tersebut menjadikan mutu pelayanan RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga salah satunya dipengaruhi oleh kinerja dan kepuasan kerja tenaga keperawatan yang menjadi ujung tombak pelayanan sehari-hari kepada pasien.

Namun, kondisi ideal tersebut belum sepenuhnya terwujud di lapangan. Peneliti melakukan survei awal terhadap 30 pasien rawat inap di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga untuk mengukur kepuasan mereka atas pelayanan perawat. Hasil survei menunjukkan bahwa sebagian pasien masih memberikan masukan terkait kecepatan respons perawat, kualitas komunikasi dan keramahan selama proses perawatan, serta konsistensi pemantauan kondisi pasien. Temuan tersebut mengindikasikan masih adanya aspek pelayanan yang dapat terus ditingkatkan. Mengingat kualitas pelayanan kepada pasien sangat dipengaruhi oleh kinerja perawat, kondisi ini menjadi penting untuk dikaji lebih lanjut sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pelayanan kesehatan. Peneliti kemudian melakukan observasi dan wawancara dengan kepala bagian keperawatan (2026) untuk menelusuri faktor internal di balik keluhan tersebut. Dari aspek kompensasi, sebagian perawat masih memandang bahwa imbalan yang diterima belum sepenuhnya mencerminkan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban. Dari aspek komunikasi, koordinasi dan arus informasi antarunit kerja masih memiliki ruang untuk ditingkatkan guna meminimalkan potensi miskomunikasi dalam pelaksanaan tugas keperawatan sehari-hari. Selain itu, penerapan disiplin kerja di beberapa unit masih memerlukan penguatan, sementara kesempatan pengembangan karier belum dirasakan secara merata oleh seluruh perawat. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi tingkat motivasi kerja perawat dalam menjalankan tugas secara optimal. Temuan tersebut mengindikasikan adanya kemungkinan bahwa faktor-faktor internal, termasuk kepuasan kerja perawat, turut berkontribusi terhadap kualitas pelayanan sehingga perlu diteliti lebih lanjut.

Berbagai persoalan tersebut pada dasarnya berkaitan erat dengan satu hal yang sama, yaitu kepuasan kerja, yang menjadi salah satu indikator krusial dalam menilai efektivitas tata kelola sumber daya manusia pada institusi rumah sakit. Kepuasan kerja dipahami sebagai kondisi psikologis personal yang bersifat subjektif, tergambar melalui semangat dalam bekerja, ketaatan terhadap ketentuan yang berlaku, serta kualitas kinerja individu, baik ketika melaksanakan tanggung jawab maupun di luar jam kerja (Sukmawati, 2024). Secara lebih spesifik, kepuasan kerja merupakan respon emosional seseorang atas pekerjaannya yang berkaitan erat dengan kondisi lingkungan kerja, hubungan antarpegawai, kompensasi yang diperoleh, serta berbagai faktor fisik maupun psikologis yang dirasakan selama menjalankan tugas (Hadiyatno, 2023). Salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja tersebut adalah kompensasi.

Kompensasi adalah pemberian penghargaan sebagai bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kontribusi tenaga, waktu, dan jasa yang telah diberikan dalam menjalankan pekerjaannya (Safrizal, 2023) . Menurut Irwandi *et al*., (2025) , Kompensasi memegang peran penting bagi karyawan sebagai individu, sebab besaran kompensasi mencerminkan nilai pekerjaan mereka. Besar kecilnya kompensasi seperti gaji, insentif, serta tunjangan bisa memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Apabila kompensasi diberikan dengan tepat dan sesuai, karyawan akan merasa puas serta termotivasi guna meraih tujuan organisasi. Sebaliknya, bila

kompensasi kurang memadai atau tidak sesuai, dapat menurunkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompensasi sebagaimana diungkapkan melalui hasil penelitian oleh (Nggode *et al*., 2024; (Nurdin *et al*., 2023; Wiryatama & Suarmanayasa, 2025). Sebaliknya, terdapat pandangan berbeda dari (Andriyani *et al*., 2023 Kurniawati *et al*., 2024; Munica & Dwiarti, 2024; Rahmasari & Dessyarti, 2023) mengemukakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan. Di samping kompensasi, komunikasi juga diidentifikasi sebagai faktor lain yang turut memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja.

Komunikasi pada hakikatnya merupakan suatu proses penyampaian gagasan atau informasi dari satu orang kepada orang lain, di mana keberhasilan proses tersebut tidak hanya ditentukan oleh kata-kata yang diucapkan tetapi juga dipengaruhi oleh ekspresi, nada bicara dan komunikasi masing-masing pihak yang terlibat (Handoko, 2019). Menurut Reviana *et al*., (2024) komunikasi yang efektif di tempat kerja memegang peranan penting dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif. Interaksi yang terbuka dan transparan antara atasan dan bawahan, serta di antara rekan sejawat, mampu mengeliminasi ketidakjelasan dan potensi konflik, sehingga berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Hasil tersebut selaras dengan temuan penelitian (Kusdianti *et al*., 2025 ; Lubis & Afandi, 2024 ; Sari *et al*., 2025) yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun demikian, perbedaan hasil dikemukakan oleh Syaharani *et al*., (2024) dan Prastistha *et al*., (2025) menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Di samping faktor tersebut, motivasi menjadi faktor dalam kepuasan kerja.

Menurut Insan & Batubara, (2025), motivasi didefinisikan sebagai pemberi dorongan yang menimbulkan semangat pada seseorang sehingga ia bersedia menjalin kerja sama, bekerja secara efektif, dan menyatukan segala upaya demi mencapai kepuasan. Menurut Handoko, (2019) juga menjelaskan bahwa motivasi merupakan kondisi internal yang ada dalam diri seseorang yang mampu membangkitkan dorongan dalam dirinya untuk melakukan suatu aktivitas tertentu sebagai upaya dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapainya. Pada intinya, motivasi merupakan dorongan internal yang menggerakan seseorang untuk berkolaborasi, bekerja secara efektif, serta bersatu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Hasil kajian terdahulu oleh (Khairunnisa & Murwaningsih, 2025 ; Gustami *et al*., 2024 ; Arrywibowo *et al*., 2024) mengungkapkan adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kepuasan. Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh (Oktasiana & Hazmi, 2025; Gultom *et al*., 2024; Mahmudi *et al*., 2025) memperlihatkan tidak adanya pengaruh motivasi terhadap kepuasan. Faktor lain yang turut memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja selain motivasi adalah disiplin kerja.

Menurut Nursella *et al*., (2025) disiplin kerja merupakan tingkat kepatuhan dan konsistensi yang ditampilkan oleh setiap karyawan dalam menjalankan fungsi serta tanggung jawab yang telah ditentukan dalam suatu organisasi. Safrizal, (2023) mengemukakan disiplin kerja ialah bentuk upaya yang dilakukan manajemen untuk membina dan mengarahkan karyawan agar memperbaiki perilaku yang kurang bertanggung jawab, sehingga dapat melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif dan sesuai dengan tujuan organisasi. Posisi yang sangat menentukan dalam menjamin ketepatan serta kecepatan penanganan pasien di rumah sakit ditempati oleh kedisiplinan pada pelayanan kesehatan. Konsistensi perilaku kerja yang tertib dan patuh terhadap aturan menjadi tuntutan utama bagi perawat sebagai garda terdepan dalam sistem layanan kesehatan, sehingga tingkat disiplin kerja perlu dipertahankan pada kondisi optimal (Panjaitan *et al*., 2026). Hasil kajian terdahulu yang dilakukan oleh (Noviani & Siddiq, 2025 ; Fatoroni *et al*., 2025 ; Dwiwarman, 2025) memperlihatkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dan kepuasan kerja. Namun demikian, temuan yang berbeda disampaikan oleh Putri *et al*., (2025) dan

Ermila *et al*., (2025) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari riset terdahulu yang dilakukan oleh Nuraisyah *et al*., (2022) dengan fokus pada variabel kompensasi, komunikasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja. Guna memperkaya kerangka konseptual, peneliti menambahkan variabel disiplin kerja yang diadaptasi dari penelitian (Hadiyatno, 2023). Penggabungan keempat variabel tersebut dilandasi oleh pertimbangan bahwa kepuasan kerja perawat merupakan persoalan multidimensi, sehingga diperlukan model yang lebih komprehensif guna memberikan pemahaman yang lebih utuh sekaligus menjadi dasar bagi manajemen rumah sakit dalam merumuskan langkah strategis peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, komunikasi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga.

LANDASAN TEORI

Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Teori Dua Faktor (Two Factor Theory) yang dikemukakan oleh Herzberg, (1959) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor yang berbeda. Faktor motivasi (motivator factors) bersumber dari dalam pekerjaan itu sendiri, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, yang mampu mendorong kepuasan kerja secara nyata. Faktor higiene (hygiene factors) bersifat eksternal, seperti kebijakan organisasi, sistem penggajian, dan kondisi kerja, yang apabila tidak terpenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja (Herzberg, 1959) . Menurut teori ini, pemenuhan faktor higiene hanya membawa karyawan pada kondisi netral, bukan pada kondisi puas. Karyawan baru merasakan kepuasan kerja yang sesungguhnya apabila faktor motivasi juga terpenuhi. Dengan kata lain, faktor higiene berfungsi sebagai syarat dasar yang harus dijaga agar karyawan tidak jatuh pada ketidakpuasan, sementara faktor motivasi berfungsi sebagai pendorong utama yang membuat karyawan merasa terikat dan bersemangat terhadap pekerjaannya. Implikasinya, organisasi tidak cukup hanya memenuhi kebutuhan dasar karyawan melalui kompensasi atau kondisi kerja yang layak, tetapi juga perlu menumbuhkan dorongan internal karyawan agar kepuasan kerja dapat tercapai secara utuh (Herzberg, 1959). Adapun faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menurut Mangkunegara, (2017) dalam Arifin & Luturlean, (2024) yaitu *turnover*, tingkat ketidakhadiran, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Herzberg, (1959) menempatkan gaji, tunjangan, fasilitas, dan insentif sebagai bagian dari hygiene factors. Keempat komponen ini merupakan unsur utama pembentuk kompensasi dalam organisasi. Mangkunegara (2014) dalam Herawati *et al*., (2021) merinci enam faktor yang memengaruhi besaran kompensasi, yaitu kebijakan pemerintah, kesepakatan antara perusahaan dan karyawan, tingkat kebutuhan hidup pekerja, perbandingan tingkat upah antarperusahaan, kondisi pasar tenaga kerja, serta kemampuan finansial perusahaan. Merujuk pada teori dua faktor, kompensasi berperan sebagai syarat dasar yang harus dipenuhi organisasi agar karyawan terhindar dari rasa dirugikan dalam bekerja. Apabila kompensasi yang diterima perawat dirasa sepadan dengan beban kerja yang diemban, maka potensi ketidakpuasan kerja dapat ditekan, dan perawat cenderung menunjukkan sikap kerja yang lebih positif. Sebaliknya, kompensasi yang tidak sebanding dengan beban kerja berisiko menimbulkan rasa diperlakukan tidak adil, yang pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja secara keseluruhan. Temuan empiris dari (Wiryatama & Suarmanayasa, 2025 ; Nurdin *et al*., 2023 ; Nggode *et al*., 2024) turut menegaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian

tersebut, hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah:
H1: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja

Herzberg, (1959) menempatkan kualitas hubungan antarpribadi dan kelancaran interaksi di tempat kerja sebagai bagian dari hygiene factors. Komunikasi menjadi media utama yang membentuk dan menentukan kualitas hubungan tersebut. (Damayanti *et al*., 2025) mengidentifikasi sejumlah faktor yang membentuk kualitas komunikasi, di antaranya empati, sikap suportif, keterbukaan, kesetaraan, konsep diri, pengendalian diri, daya tarik interpersonal, penggunaan media sosial, rasa percaya diri, harga diri, perilaku phubbing, serta kemampuan pengungkapan diri. Dalam konteks kerja tim seperti keperawatan, komunikasi yang efektif memungkinkan arus informasi antarunit berjalan lancar sehingga tugas dapat dikoordinasikan dengan tepat. Sebaliknya, komunikasi yang buruk membuka celah miskomunikasi yang berpotensi menghambat pekerjaan dan memicu ketegangan antar rekan kerja. Kondisi ini sejalan dengan hygiene factors dalam teori Herzberg, di mana kualitas hubungan yang buruk cenderung menimbulkan ketidakpuasan meskipun bukan pendorong utama kepuasan itu sendiri. Temuan empiris dari (Kusdianti *et al*., 2025 ; Lubis & Afandi, 2024 ; Sari *et al*., 2025) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah:
H2: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

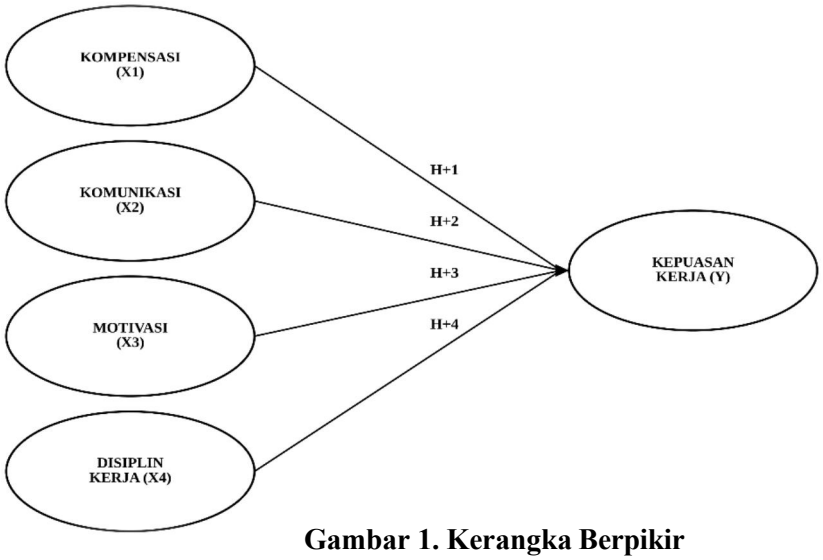
Herzberg, (1959) menjelaskan bahwa hal-hal yang melekat langsung pada pekerjaan, seperti kesempatan untuk berkembang, tanggung jawab yang dipercayakan, pengakuan atas hasil kerja, serta kemampuan mencapai target yang ditetapkan, merupakan faktor yang paling menentukan tingkat kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya. Andriani *et al*., (2024) merinci faktor yang mampu meningkatkan motivasi kerja, yaitu penghargaan atas pencapaian kerja, kesempatan pengembangan karier, dan dukungan lingkungan kerja yang positif. Berbeda dari kompensasi dan komunikasi yang berfungsi mencegah ketidakpuasan, motivasi berperan sebagai pendorong utama yang menumbuhkan kepuasan kerja secara aktif. Perawat yang memperoleh pengakuan atas kinerjanya, diberi kepercayaan menjalankan tanggung jawab, dan melihat peluang pengembangan karier yang jelas, cenderung memiliki dorongan internal yang lebih kuat untuk bekerja secara optimal. Dorongan internal inilah yang pada akhirnya membentuk kepuasan kerja yang lebih mendalam dibandingkan sekadar terpenuhinya kebutuhan dasar. Temuan empiris dari (Khairunnisa & Murwaningsih, 2025 ; Gustami *et al*., 2024 ; Arrywibowo *et al*., 2024) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah:
H3: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Herzberg, (1959) menjelaskan bahwa kejelasan aturan, konsistensi penerapan prosedur, dan ketegasan dalam pengawasan merupakan elemen hygiene factors yang menentukan apakah karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan terhindar dari ketidakpuasan kerja. Hasibuan (2014) dalam Wellem *et al*., (2023) mengemukakan bahwa disiplin kerja dipengaruhi oleh kesesuaian antara tujuan organisasi dan kemampuan individu, kepemimpinan melalui teladan, pemberian penghargaan, keadilan perlakuan, pengawasan internal, ketegasan pimpinan, serta kualitas hubungan antarmanusia di lingkungan kerja. Disiplin kerja yang diterapkan secara konsisten menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan dapat diprediksi, sehingga perawat memiliki pedoman yang jelas dalam menjalankan tugas sehari-hari. Sebaliknya, penerapan disiplin yang

longgar atau tidak konsisten berpotensi menimbulkan kebingungan dan ketidakadilan dalam pembagian tanggung jawab, yang pada gilirannya memicu ketidakpuasan kerja. Dengan demikian, disiplin kerja berfungsi sebagai fondasi yang menjaga stabilitas kerja sekaligus mencegah munculnya rasa tidak nyaman di antara perawat. Temuan empiris dari (Noviani & Siddiq, 2025; Fatoroni *et al*., 2025; Dwiwarman, 2025) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja



Gambar 1. Kerangka Berpikir

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif, yaitu metode riset yang berdasarkan pada filsafat positivisme serta diakui sebagai prosedur ilmiah karena memenuhi kaidah keilmuan berupa karakter, konkret, rasional, sistematis, terukur, dan objektif (Sugiyono, 2023) . Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan non probability sampling, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang setara bagi seluruh anggota populasi untuk dipilih. Teknik non-probability sampling yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang disesuaikan dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2023). Kriteria yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah perawat aktif di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga dengan masa kerja minimal satu tahun dan berpendidikan minimal Diploma III (D3) Keperawatan. Kriteria masa kerja minimal satu tahun ditetapkan karena pada kurun waktu tersebut perawat dianggap telah melewati masa orientasi dan adaptasi kerja, sehingga memiliki pemahaman yang memadai terhadap budaya organisasi, sistem kompensasi, komunikasi, serta dinamika kerja di lingkungannya. Adapun kriteria pendidikan minimal D3 Keperawatan ditetapkan karena jenjang tersebut merupakan standar kompetensi minimal tenaga keperawatan profesional, sehingga responden dinilai memiliki dasar keilmuan yang memadai untuk memberikan penilaian yang objektif dan relevan terhadap variabel penelitian.

Dalam kajian ini jumlah populasi seluruh karyawan tercatat sebanyak 668. Sugiyono, (2023) Mendefinisikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan peneliti untuk dikaji, kemudian ditarik kesimpulannya. Berikut tabel data kepegawaian RSUD dr.R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga.

Sebanyak 225 perawat menjadi keseluruhan unit yang diteliti. Profesi perawat dijadikan objek penelitian karena jumlahnya mendominasi tenaga kesehatan di rumah sakit serta menjalankan layanan kepada pasien selama 24 jam melalui sistem kerja shift, sehingga tingkat kepuasan kerja yang dimiliki mempengaruhi langsung terhadap mutu pelayanan yang diterima pasien. Bagian dari keseluruhan jumlah beserta karakteristik populasi disebut sebagai sampel (Sugiyono, 2023) . Ukuran sampel selanjutnya ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan margin of error sebesar 5%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 144 orang sebagai wakil populasi pada penelitian ini. Sesuai dengan perhitungan rumus sebagai berikut.

$$n=\frac{N}{1+N(e)^2}=\frac{225}{1+225(0{,}05)^2}=144$$

Instrumen yang digunakan untuk menghimpun data berupa kuesioner. Sugiyono, (2023) mendefinisikan kuesioner sebagai teknik dalam pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyajikan sejumlah pertanyaan maupun pernyataan secara tertulis kepada responden guna memperoleh jawaban atau tanggapan dari mereka. Pengukuran variabel dilakukan menggunakan skala Likert 1–5 yang merepresentasikan rentang pilihan dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju (Ghozali & Kusumadewi, 2024) . Seluruh data yang berhasil dihimpun selanjutnya dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) dengan SmartPLS 4, guna menguji validitas, konstruk, reliabilitas instrumen, serta keterkaitan antarvariabel pada model penelitian. Adapun definisi operasional dari tiap variabel adalah sebagai berikut:

HASIL DAN PEMBAHASAN

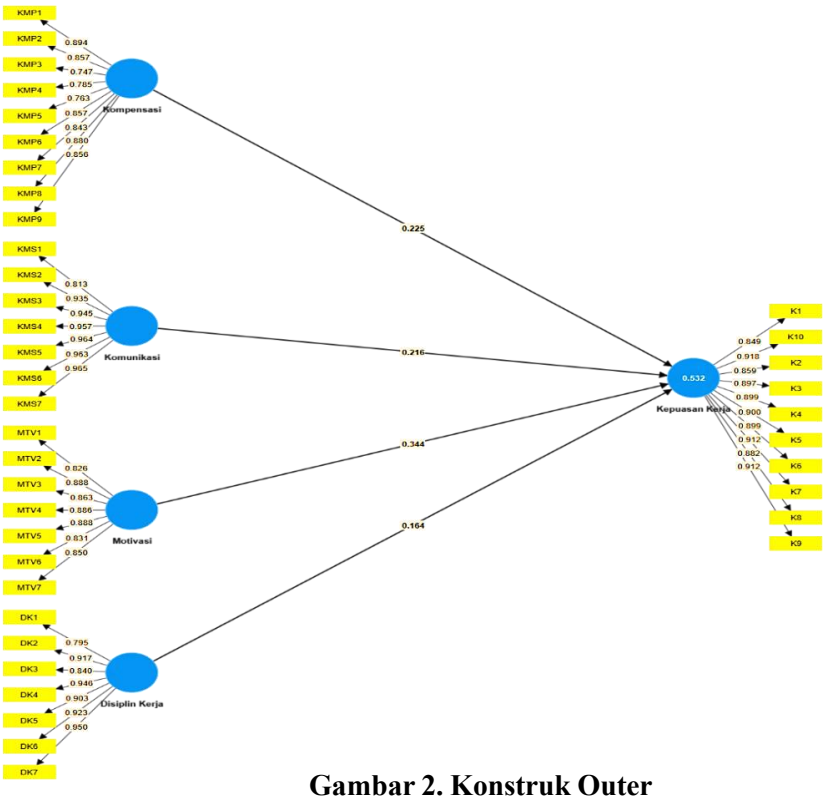
Tabel. 3 Karakteristik Responden

Karakteristik	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	38	26,4
Wanita	106	73,6
Jumlah	144	100
Usia		
20-30 Tahun	15	10,4
30-50 Tahun	101	70,1
50-60 Tahun	28	19,4
>60 Tahun	0	0
Jumlah	144	100
Pendidikan Terakhir		
Diploma (D3/D4)	60	41,7
Sarjana (S1)	79	54,9
Magister (S2)	5	3,5
Jumlah	144	100
Status Pernikahan		
Menikah	132	91,7
Belum Menikah	12	8,3
Jumlah	144	100
Masa Jabatan		
1-5 Tahun	22	15,3

6-10 Tahun	44	30,6
>10 Tahun	78	54,2
Jumlah	144	100

Sumber: Olah data 2026

Mengacu pada data Tabel 3, terdapat 144 responden dengan karakteristik yang beragam. Berdasarkan jenis kelamin, responden perempuan mendominasi dengan jumlah 106, di mana sejalan dengan karakteristik umum profesi keperawatan di mana perempuan secara proporsional lebih banyak diisi oleh perempuan. Dari segi usia, sebagian besar responden berada pada rentang 30–50 tahun sebesar 70,1% yang menunjukkan fase usia produktif dengan tingkat kematangan serta akumulasi pengalaman kerja yang telah terbentuk. Latar belakang pendidikan menunjukkan bahwa lulusan Sarjana (S1) mendominasi dengan jumlah 79 orang (54,9%), hal ini mencerminkan kebutuhan layanan kesehatan terhadap tenaga profesional dengan kualifikasi akademik yang memadai. Status pernikahan memperlihatkan bahwa 91,7% responden telah menikah, kondisi ini sejalan dengan kelompok usia yang mayoritas telah memasuki tahap kehidupan berkeluarga. Masa kerja lebih dari 10 tahun dimiliki oleh 54,2% responden, yang mengindikasikan adanya tingkat retensi yang relatif tinggi.



Gambar 2. Konstruk Outer

Pengujian outer loading pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan SmartPLS 4, hasilnya memperlihatkan bahwa seluruh indikator pada setiap konstruk memperoleh nilai outer loading di atas 0,70. Hal ini sejalan dengan pendapat Hair *et al*., (2022) yang menegaskan bahwa indikator dengan nilai outer loading lebih dari 0,70 dianggap mampu merepresentasikan konstruknya secara optimal dan layak untuk dipertahankan dalam model. Berdasarkan hasil tersebut, konstruk kompensasi, komunikasi, motivasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja seluruhnya menunjukkan nilai outer loading yang melampaui batas minimum yang dipersyaratkan, sehingga

dapat dikatakan bahwa setiap pernyataan dalam instrumen penelitian ini secara akurat mencerminkan variabel yang hendak diukur. Terpenuhinya syarat nilai outer loading >0,70 pada semua indikator tersebut menjadi bukti bahwa model pengukuran dalam penelitian ini memiliki validitas konvergen yang baik, dan dengan demikian seluruh instrumen dinyatakan valid serta siap digunakan untuk tahap pengujian model struktural berikutnya.

Tabel 4. ***Construct Reliability and Validity***

Variabel	*Cronbach's alpha*	*Composite reliability (rho_a)*	*Composite reliability (rho_c)*	*Average variance extracted (AVE)*
Kompensasi (X1)	0,944	0,949	0,953	0,693
Komunikasi (X2)	0,976	0,984	0,980	0,876
Motivasi (X3)	0,942	0,944	0,953	0,743
Disiplin Kerja (X4)	0,960	0,972	0,967	0,806
Kepuasan Kerja (Y)	0,972	0,972	0,975	0,797

Sumber: Data Olah *SmartPLS 4.0* (2026)

Berdasarkan pada tabel 4 memperlihatkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* serta *Composite Reliability* (*rho_a* dan *rho_c*) pada setiap variabel penelitian berada di atas angka 0,70, yang mencerminkan konsistensi internal yang memadai pada seluruh konstruk yang diukur. Di sisi lain, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) masing-masing variabel turut melampaui batas minimal 0,50, sehingga kriteria validitas konvergen dapat terpenuhi. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian telah memenuhi standar reliabilitas dan validitas yang dipersyaratkan, sehingga dapat digunakan dalam proses analisis data tahap berikutnya.

Tabel 5. ***Fornell – Lacker Criterion***

	Kompensasi	Komunikasi	Motivasi	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja
Kompensasi	0,833				
Komunikasi	0,275	0,936			
Motivasi	0,707	0,318	0,862		
Disiplin Kerja	0,306	0,570	0,382	0,898	
Kepuasan Kerja	0,578	0,481	0,634	0,488	0,893

Sumber: Data Olah *SmartPLS 4.0* (2026)

Tabel 6. Diskriminan Rasio HTMT

	Kompensasi	Komunikasi	Motivasi	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja
Kompensasi					
Komunikasi	0,273				
Motivasi	0,750	0,319			
Disiplin Kerja	0,307	0,578	0,387		
Kepuasan Kerja	0,598	0,487	0,659	0,494	

Sumber: Data Olah *SmartPLS 4.0* (2026)

Berdasarkan Tabel 5 dan 6, pengujian validitas diskriminan dalam penelitian ini menggunakan dua metode, yaitu Kriteria Fornell-Larcker dan HTMT. Kedua metode ini secara konsisten menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam model telah memenuhi validitas diskriminan dengan baik. Pertama, berdasarkan Kriteria Fornell-Larcker, nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih tinggi daripada nilai korelasinya dengan konstruk lain. Ini menunjukkan masing-masing benar-benar berbeda dan tidak saling tumpang tindih satu sama lain. Kedua, hasil pengujian HTMT memperlihatkan bahwa seluruh nilai rasio antar konstruk berada di bawah angka 0,90. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan antar konstruk

laten dalam model penelitian ini telah terpenuhi secara keseluruhan.

Evaluasi Model Structural (Inner Model)

Tabel 7. R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	**0,532**	**0,518**

Sumber: Data Olah *SmartPLS 4.0* (2026)

Sebanyak 51,8% variasi yang terjadi pada variabel Kepuasan Kerja mampu diterangkan oleh keberadaan variabel eksogen yang dimasukkan ke dalam model penelitian, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,518 pada model substruktur pertama yang tercantum pada Tabel 7. Sementara itu, sebesar 48,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian yang tidak turut dianalisis dalam studi.

Tabel 8. Q-Square

	Q Predict
Kepuasan Kerja	0,494

Sumber: Data Olah *SmartPLS 4.0* (2026)

Berdasarkan data pada Tabel 8, nilai Q^2 Predict untuk variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,494, yang berarti lebih besar dari nol. Hal ini mengindikasikan bahwa model yang digunakan memiliki kemampuan prediktif terhadap variabel tersebut. Nilai Q^2 tersebut termasuk dalam kategori besar (*large predicive relevance*), sehingga dapat disimpulkan bahwa model prediktif dalam penelitian ini cukup baik dan bisa menjelaskan variabel endogen secara signifikan.

Tabel 9. F-Square

	F-Square	Keterangan
Kompensasi -> Kepuasan Kerja	0,054	Kecil (Tidak Signifikan)
Komunikasi -> Kepuasan Kerja	0,066	Kecil (Tidak Signifikan)
Motivasi -> Kepuasan Kerja	0,118	Kecil (Tidak Signifikan)
Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja	0,036	Kecil (Tidak Signifikan)

Sumber: Data Olah *SmartPLS 4.0* (2026)

Nilai f^2 digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh suatu konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dalam model struktural. Mengacu pada kriteria Hair *et al*., (2022) nilai 0,02 menunjukkan efek kecil (small effect), 0,15 menunjukkan efek sedang (medium effect), dan 0,35 menunjukkan efek besar (large effect). Berdasarkan hasil analisis F-Square pada tabel 9, Kompensasi, Komunikasi, Motivasi dan Disiplin Kerja memiliki ukuran efek (*efek size*) yang kecil terhadap kepuasan kerja, namun besarnya kontribusi masing-masing variabel masih relatif kecil dilihat dari nilai f^2 berada di atas 0,02 namun masih dibawah 0,15. Di antara seluruh variabel yang diuji, Motivasi memiliki nilai f^2 tertinggi sebesar 0,118, sehingga dapat dikatakan sebagai variabel yang memberikan efek paling besar terhadap kepuasan kerja.

Tabel. 10 Model Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,075	0,075
NFI	0,812	0,812

Sumber: Data Olah *SmartPLS 4.0* (2026)

Mengacu pada tabel 10, nilai SRMR sebesar 0,075 pada Saturated Model dan Estimated Model menunjukkan model penelitian ini mampu merepresentasikan data dengan tingkat kesalahan yang kecil, sesuai dengan kriteria yang dikemukakan bahwa nilai SRMR Hair *et al*., (2022) di bawah 0,08 mengindikasikan model fit yang baik. Sementara itu, nilai NFI sebesar 0,812 berada pada rentang yang dapat diterima menurut Hair *et al*., (2022) sehingga model dapat dikatakan memiliki kesesuaian yang cukup baik dalam menjelaskan hubungan antar variabel dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis selanjutnya.

Tabel 10. Nilai Path Coefficients

Variable	*Original sample (O)*	*Sample mean (M)*	*Standard deviation (STDEV)*	*T statistics (O/STDEV)*	*P values*	**Hasil**
Kompensasi -> Kepuasan Kerja	0,225	0,219	0,095	2,379	0,009	Diterima
Komunikasi -> Kepuasan Kerja	0,216	0,211	0,078	2,761	0,003	Diterima
Motivasi -> Kepuasan Kerja	0,344	0,355	0,095	3,614	0,000	Diterima
Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja	0,164	0,169	0,071	2,310	0,010	Diterima

Sumber: Data Olah *SmartPLS 4.0* (2026)

Berdasarkan tabel 10, dapat dijelaskan hal-hal berikut ini.

1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja, yang ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 2,379 > 1,96, serta nilai p sebesar 0,009 < 0,05. Dengan demikian hipotesis 1 diterima.
2) Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan antara Motivasi terhadap Kepuasan Kerja, yang ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 2,761 > 1,96, serta nilai p sebesar 0,003 < 0,05. Dengan demikian hipotesis 2 diterima.
3) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja, yang ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 3,614 > 1,96, serta nilai p sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian hipotesis 3 diterima.
4) Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja, yang ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 2,310 >1,96, serta nilai p sebesar 0,010 < 0,05. Dengan demikian hipotesis 4 diterima.

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga. Dalam kerangka Teori Dua Faktor Herzberg, (1959) , gaji, tunjangan, fasilitas, dan insentif termasuk hygiene factors yang menjaga perawat agar tidak jatuh pada kondisi tidak puas. Penerimaan hipotesis ini masuk akal, sebab perawat bekerja dengan risiko fisik dan psikologis yang tidak kecil, sehingga imbalan yang layak menjadi ukuran nyata bahwa pengorbanan mereka dihargai institusi.

Ketika gaji dan insentif dirasa proporsional dengan beban tugas, keluhan soal kesejahteraan berkurang, dan perhatian perawat dapat sepenuhnya tertuju pada pelayanan pasien. Sebaliknya, kompensasi yang dirasa timpang memunculkan rasa dirugikan, yang lambat laun mengikis kepuasan kerja. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Nggode *et al*., 2024; Nurdin *et al*., 2023; Wiryatama & Suarmanayasa, 2025) yang menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga. Herzberg, (1959) menggolongkan komunikasi sebagai hygiene factors, karena kualitas interaksi di tempat kerja menentukan nyaman atau tidaknya suasana kerja. Penerimaan hipotesis ini logis mengingat pekerjaan keperawatan menuntut kerja sama erat antarunit, sehingga instruksi yang jelas dan arus informasi yang terbuka menjadi penopang utama kelancaran tugas harian. Saat komunikasi berjalan baik, potensi salah paham antarrekan kerja dapat ditekan, dan penyelesaian masalah di lapangan menjadi lebih cepat, sehingga perawat merasa lebih didukung dalam menjalankan perannya. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Kusdianti *et al*., 2025; Lubis & Afandi, 2024; Sari *et al*., 2025) yang menunjukkan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga, dengan nilai f^2 tertinggi dibandingkan variabel lain yang diuji dalam penelitian ini. Temuan ini menegaskan posisi motivasi sebagai faktor paling menentukan kepuasan kerja perawat. Sesuai Teori Dua Faktor Herzberg, (1959), motivasi tergolong motivator factors, yaitu dorongan intrinsik yang berasal dari dalam diri perawat, seperti rasa tanggung jawab, semangat kerja, dan harapan diakui atas prestasi. Berbeda dari hygiene factors yang sifatnya pasif, motivator factors berperan aktif membentuk kepuasan kerja. Penerimaan hipotesis ini beralasan karena dorongan intrinsik semacam ini menyentuh langsung makna kerja bagi perawat, bukan sekadar pemenuhan kebutuhan dasar seperti gaji atau kondisi kerja. Pengaruh motivasi paling dominan terhadap kepuasan kerja di RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga berkaitan erat dengan temuan awal penelitian ini, yaitu pengembangan karier perawat yang belum merata di rumah sakit ini. Saat jenjang karier formal belum menjadi sumber kepuasan yang bisa diandalkan, perawat secara alami mengalihkan sumber kepuasan kerjanya ke hal-hal yang berasal dari dalam diri sendiri, seperti kepuasan pribadi atas tindakan keperawatan yang dijalankan dengan baik dan pengakuan informal dari rekan kerja maupun atasan langsung. Pergeseran ini menjelaskan mengapa motivasi tampil lebih dominan dibandingkan kompensasi, komunikasi, dan disiplin kerja, karena ketiga faktor tersebut hanya berfungsi mencegah ketidakpuasan, sementara motivasi menjadi penggerak aktif yang mengisi kekosongan akibat terbatasnya jalur pengembangan karier di institusi ini. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Khairunnisa & Murwaningsih, 2025; Gustami *et al*., 2024; Arrywibowo *et al*., 2024) yang menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga. Herzberg, (1959) menempatkan kejelasan aturan dan konsistensi prosedur sebagai hygiene factors yang membangun struktur kerja yang tertib dan terprediksi. Penerimaan hipotesis ini masuk akal karena kepatuhan terhadap SOP dan kedisiplinan kehadiran memberi perawat kejelasan arah dalam menjalankan tugas, sehingga risiko tumpang tindih tanggung jawab dapat dihindari. Sebaliknya,

disiplin kerja yang diterapkan secara longgar membuka ruang bagi ketidakadilan dalam pembagian beban kerja antarperawat, yang pada akhirnya menumbuhkan rasa tidak puas. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Noviani & Siddiq, 2025 ; Fatoroni *et al*., 2025 ; Dwiwarman, (2025) yang menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi, komunikasi, motivasi dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga, di mana motivasi merupakan variabel dengan kontribusi paling dominan. Temuan ini mengonfirmasi relevansi Teori Dua Faktor Herzberg, (1959), di mana kompensasi, komunikasi, dan disiplin kerja berperan *hygiene factors* yang mencegah ketidakpuasan, sementara motivasi berperan sebagai *motivator factors* yang secara aktif mendorong terbentuknya kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada pengukuran kepuasan kerja perawat yang hanya bersumber dari jawaban kuesioner responden tanpa didukung data lain seperti dokumen penilaian kinerja atau catatan kepegawaian, sehingga rentan memunculkan bias jawaban karena perawat cenderung menjawab sesuai citra yang ingin ditampilkan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya perlu melengkapi pengukuran kepuasan kerja perawat dengan data yang lebih obyektif, seperti dokumentasi kinerja atau evaluasi dari pihak rumah sakit, agar hasil penelitian terhadap kepuasan kerja perawat semakin akurat. Serta cakupan penelitian yang hanya pada satu rumah sakit dengan desain cross-sectional juga membuat hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas.

Temuan ini menunjukkan bahwa manajemen RSUD dr. R. Goeteng Taroenadibrata Purbalingga perlu memperkuat keempat faktor tersebut secara bersamaan untuk meningkatkan kepuasan kerja perawat. Pada aspek kompensasi, manajemen disarankan mengevaluasi berkala kesesuaian gaji dan insentif dengan beban kerja, termasuk bagi perawat shift malam atau unit berisiko tinggi. Pada aspek komunikasi, forum koordinasi rutin dan kanal pelaporan yang terbuka perlu diperkuat untuk meminimalkan miskomunikasi antarunit. Pada aspek disiplin kerja, penegakan SOP dan evaluasi kehadiran sebaiknya dilakukan secara konsisten dan konstruktif, bukan sekadar bersifat menekan. Mengingat motivasi terbukti paling dominan dalam penelitian ini, manajemen perlu merancang program pengembangan karier yang jelas dan merata, seperti jenjang karier fungsional, pelatihan kompetensi, dan apresiasi atas dedikasi perawat, karena keterbatasan pengembangan karier saat ini berpotensi menghambat dorongan intrinsik yang paling menentukan kepuasan kerja mereka. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, atau *work-life balance* memperluas objek ke beberapa rumah sakit.

DAFTAR REFERENSI

Andriani, S., Mulyadi, D., & Sungkono. (2024). Analisis Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Karawang. *Jurnal Sains Student Research*, *2*(4), 730–739. https://doi.org/10.61722/jssr.v2i4.2051

Andriyani, R., Anandita, S. R., & Mahendri, W. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di CV. Media Computer Jombang. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *3*(1), 13–19. https://doi.org/10.56393/aktiva.v1i3.326

Arifin, S. F. P., & Luturlean, B. S. (2024). The Influence of Work Discipline and Work Motivation on Job Satisfaction of Production Staff PT. Silva Andia Utama. *Journal of Economic, Business and Accounting*, *7*.

Arrywibowo, I., Yusuf, T., & Nurhayati. (2024). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin

Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi. *Jurnal GeoEkonomi*, *15*(1.2024), 301–310. https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v15i1.2024.472

Damayanti, T. E., Dwiharyani, K., & Yasmin, A. (2025). Mengurai Kompleksitas Komunikasi Interpersonal: Sintesis Faktor Psikologis, Sosial, dan Kontekstual dari Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, *4*(4), 1583–1591. https://doi.org/10.54259/mukasi.v4i4.5683

Dinkes Kesehatan Purbalingga. (2022). *Profil Dinas Kesehatan Purbalingga*.

Dwiwarman, D. A. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Minfo Polgan*, *13*(2), 2714–2724. https://doi.org/10.33395/jmp.v13i2.14592

Ermila, Hidayanti, M., & Yusuf, M. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Bima. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*. https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v3i1

Fatoroni, E., Hasan, S., & Yuliani, T. (2025). Pengaruh Kompensasi, Motivasi , Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Abadi Raya Commerce Balikpapan. *Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*. 1047467/elmal.v6i3.6775

Ghozali, H. I., & Kusumadewi, K. A. (2024). *SmartPLS 4.0* (1st ed.). Yoga Pratama.

Gultom, P., Sipayung, A. B. R., & Hasibuan, G. A. A. (2024). The Effect of Work Discipline, Motivation, and Work Stress on Employee Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, *12*(5), 669–676. https://doi.org/10.37641/jiakes.v12i5.2848

Gustami, A. D., Saputro, A. H., & Mubarok, D. A. A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Mining Service PT PINDAD. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, *10*(2), 926–936. https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i2.2139

Hadiyatno, D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Balikpapan. *Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, *17*(4), 2679. https://doi.org/10.35931/aq.v17i4.2389

Hair, J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (T. L. Paulsen, Ed.; 3rd ed.). Sage Publications.

Handoko, T. H. (2019). *Manajemen*.

Herawati, N., Ranteallo, A. T., & Syafira, K. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada PT Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humanora*.

Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. Transaction Publishers.

Insan, M. Y., & Batubara, S. S. (2025). Peran Disiplin dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. https://doi.org/10.30596/maneggio.v8i2.26939

Irwandi, M. P., Hardilawati, W. L., & Zaki, H. (2025). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Harian Lepas (THL) Tenaga Kesehatan Rsd Madani Kota Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka*.

Khairunnisa, A. K., & Murwaningsih, T. (2025). The impact of motivation and work environment on job satisfaction at PT. Adhi Karya. *Jurnal Informasi Dan Komunikasi Administrasi Perkantoran*, *9*(2). https://doi.org/10.20961/jikap.v9i2.90871

Kurniawati, T., Rahmawati, N., Haryadi, D., Wahyudi, W., & Management, P. (2024). Is compensation and work environment a trigger for job satisfaction? Empirical Study on CV Saba Footwear Tangerang. *International Journal of Applied Finance and Business*

Studies, *11*(4), 891–898. www.ijafibs.pelnus.ac.id

Kusdianti, D., Sumantri, P. E., & Surveyandini, M. (2025). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Ajiwana Tangguh Nusantara Banyumas. *Indonesian Journal of Public Administration Review*, *2*(4), 8. https://doi.org/10.47134/par.v2i4.4546

Lubis, N. A., & Afandi, A. (2024). The Influence of Organizational Communication and Work Compensation on Employee job Satisfaction Based on an Islamic Perspective (Case Study of PT Indomarco Parismatama Veteran II Field Branch). *Journal of Economic, Business and Accounting*.

Mahmudi, D., Purnadi, P., Kharismasyah, A. Y., & Randikaparsa, I. (2025). The Effect of Motivation, Career Development, and Transformational Leadership Style on Employee Job Satisfaction at the Banyumas BPN Spatial Planning Office. *Asian Journal of Applied Business and Management*, *4*(3), 915–930. https://doi.org/10.55927/ajabm.v4i3.386

Malini, H., & Yulianty. (2023). Pengaruh Work-Life Balance, Burnout, Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pekerja Kesehatan. *Journal of Health Management Research*, *2*(2), 2443–4019.

Meryen, A. S., Sapari, L. S. J., & Pariry, J. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Tambrauw. *Jurnal Simki Economic*. https://jiped.org/index.php/JSE/

Munica, P. T., & Dwiarti, R. (2024). Pengaruh Promosi Jabatan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Sintang. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Dan Perencanaan Kebijakan*. https://economics.pubmedia.id/index.php/jampk

Natasia, F., Hastuti, D., & Zaki, H. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai UPT Kesatuan Pengelolaan Hutan Indragiri. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka*.

Nggode, M. R., Ardan. M, & Umar, Z. (2024). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di Rumah Sakit Dirgahayu Samarinda. *Jurnal Sains Dan Teknologi*. https://doi.org/10.55338/saintek.v6i1.3346

Noviani, F., & Siddiq, A. M. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Beban Kerja dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(2), 1587–1595. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.716

Nurdin, A., Baskoro, F. V. E., & Sulistyorini. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Indomarco Prismatama Kecamatan Pedurungan. *Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, *21*(2), 623–630.

Nurmansyah, S. (2024). *Manajemen Kompensasi* (Ayu May Lisa, Ed.). Eureka Media Aksara.

Nursella, Hasan, S., & Yuliani, T. (2025). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Epiroc Southern Asia Balikpapan. *Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*. 1047467/elmal.v6i1.6675

Oktasiana, & Hazmi, S. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja,Work Life Balance dan Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bening Mata Sentosa. *Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation*, *5*(1), 159–166. https://doi.org/10.24912/jmk.v5i1.22563

Panjaitan, R., Tanjung, A. F., & Maulida, R. A. Z. (2026). The Impact Of Work Discipline On

Inpatient Nurses' Job Satisfaction At Kotapinang Hospital Program Studi D3 Kebidanan, STIKes Mitra Sejati 3. *Jurnal Pembaruan Kesehatan Indonesia*, *3*(1), 61–68.

Prastistha, E. A., Ariani, M., & Arrywibowo, I. (2025). Kepuasan Kerja Dipengaruhi Oleh Disiplin Kerja, Komunikasi, Dan Stres Kerja Pada Pegawai Dinas Kesehatan Kota Balikpapan. *Jurnal GeoEkonomi*, *16*(2), 451–462. https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v16i2.638

Putri, R. A., Hadiyatno, D., & Putri, R. C. (2025). Kepuasan Kerja Dipengaruhi Oleh Disiplin Kerja, Motivasi, Dan Komunikasi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Balikpapan. *Jurnal GeoEkonomi*, *16*(2), 442–450. https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v16i2.587

Rahmasari, U. A., & Dessyarti, R. S. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PDAM Tirta Dharma Purabaya Kabupaten Madiun. *Seminar Inovasi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi 5*.

Reviana, R., Ismail, G. D., Sudaryo, Y., & Fanji, W. (2024). Influence of Workload, Physical Work Environment, and Communication on Job Satisfaction in Cimahi City Education Service Employees. *International Journal of Business, Management and Economics*, *5*(1), 57–73. https://doi.org/10.47747/ijbme.v5i1.1664

Ricy, M. A., Ramadhan, R. R., & Setaningsih, R. (2025). Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Rawat Inap di Rumah Sakit Prima Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, *5*(1), 480–495.

Safrizal, H. B. A. (2023). *Kepuasan Kerja* (H. Mustika, Ed.; 1st ed.). Eurika Media Aksara.

Sari, M., Ariani, M., & Arrywibowo, I. (2025). Kepuasan Kerja Dipengaruhi Oleh Motivasi, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Pada Karyawan PT. Asia Adhitama Shipyard di Kota Balikpapan. *Jurnal Analisis Dan Manajemen Strategis*. https://ejurnals.com/ojs/index.php/jams

Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Sutopo, Ed.; 2nd ed.). ALFABETA. www.cvalfabeta.com

Sukmawati, D. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (D. Sobirin, Ed.; 1st ed.). Chakti Pustaka Indonesia.

Syaharani, W., Ariani, M., & Arrywibowo, I. (2024). Pengaruh Motivasi, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Balikpapan. *Jurnal GeoEkonomi*, *15*(1.2024), 461–470. https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v15i1.2024.509

Tarigan, N., Siagian, C. G. M., Hakim, H., & Simanjuntak, D. A. (2025). Pengaruh Motivasi, Komunikasi, dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karunia Global Lestari. *Jurnal Manajemen*, *4*(3), 631–644. https://doi.org/10.55123/mamen.v4i3.6173

Wellem, I., Silva, Y. O. Da, & Lela, A. M. D. (2023). Analisis Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Disiplin Kerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan dan Litbang Kabupaten Sikka. *Jurnal Projemen UNIPA*, *10*(1), 01–17. https://doi.org/10.59603/projemen.v10i1.31

Wiryatama, K. A., & Suarmanayasa. I.N. (2025). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PPPK Pada Dinas Komunikasi Informatika Persandian dan Statistik Kabupaten Buleleng. *Jurnal Manajemen*.