



## Menganalisis Teori Kompensasi

Ainun Nurul Uzamah<sup>1</sup>, Ayu Firnanda<sup>2</sup>, Moch. Qoisy Firdausy<sup>3</sup>, Muhammad Musleh<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

<sup>2</sup> Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

<sup>1</sup>[ain.uzamah29@gmail.com](mailto:ain.uzamah29@gmail.com), <sup>2</sup>[ayufirnanda327@gmail.com](mailto:ayufirnanda327@gmail.com), <sup>3</sup>[Mochqoisyfirdausy99@gmail.com](mailto:Mochqoisyfirdausy99@gmail.com), <sup>4</sup>[muslehkhoiri5@gmail.com](mailto:muslehkhoiri5@gmail.com)

### Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis teori kompensasi dengan menyoroti berbagai pendekatan dalam implementasinya di organisasi modern. Kompensasi merupakan salah satu elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan erat dengan kinerja karyawan dan motivasi kerja. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk menggali pengaruh berbagai bentuk kompensasi, seperti gaji, tunjangan, dan insentif, terhadap produktivitas kerja. Selain itu, artikel ini juga membahas tantangan yang dihadapi organisasi dalam menerapkan kebijakan kompensasi yang adil dan kompetitif di tengah perubahan ekonomi global.

**Kata Kunci:** Teori Kompensasi, Manajemen Sumber daya Manusia, Kinerja Karyawan, Kebijakan Kompensasi.

### PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis dan manajemen modern, kompensasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kompensasi tidak hanya sekadar memberikan imbalan kepada karyawan atas pekerjaan yang mereka lakukan, tetapi juga merupakan alat strategis yang dapat mempengaruhi motivasi, kinerja, serta loyalitas karyawan terhadap organisasi. Berbagai studi menunjukkan bahwa kompensasi yang tepat dan adil dapat meningkatkan produktivitas kerja, mengurangi tingkat turnover, dan meningkatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, memahami teori kompensasi dan bagaimana penerapannya di organisasi merupakan langkah penting bagi para praktisi manajemen untuk menciptakan sistem yang efektif dan berkelanjutan.

Teori kompensasi berkembang seiring dengan perkembangan paradigma manajemen dan kebutuhan organisasi. Pada awalnya, konsep kompensasi lebih fokus pada pemberian imbalan finansial, seperti gaji pokok dan bonus. Namun, seiring dengan semakin kompleksnya lingkungan kerja, kebutuhan karyawan juga berkembang. Karyawan tidak hanya menginginkan imbalan finansial, tetapi juga mengharapkan kompensasi non-finansial, seperti pengakuan, kesempatan pengembangan diri, lingkungan kerja yang nyaman, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Hal ini menuntut organisasi untuk tidak hanya memberikan imbalan yang kompetitif, tetapi juga mempertimbangkan faktor-faktor lain yang berkontribusi pada kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

Salah satu alasan penting untuk mempelajari teori kompensasi adalah karena ia berperan langsung dalam strategi rekrutmen dan retensi karyawan. Dalam pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif, organisasi yang menawarkan sistem kompensasi yang kurang menarik akan kesulitan menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Sebaliknya, perusahaan yang mampu merancang kebijakan kompensasi yang adil, kompetitif, dan relevan dengan kebutuhan karyawan memiliki peluang lebih besar untuk menarik karyawan berkualitas tinggi dan mempertahankan mereka dalam jangka panjang. Di samping itu, kompensasi yang baik juga berperan dalam menciptakan budaya kerja yang produktif, di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Di sisi lain, tantangan dalam mengelola kompensasi semakin meningkat seiring dengan globalisasi dan perubahan ekonomi. Organisasi harus bersaing tidak hanya dengan perusahaan di pasar domestik, tetapi juga dengan perusahaan multinasional yang menawarkan paket kompensasi yang lebih menarik. Faktor lain yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika ekonomi global, di mana fluktuasi nilai tukar, inflasi, serta regulasi pemerintah mempengaruhi kebijakan kompensasi. Dalam konteks ini, organisasi dituntut untuk lebih fleksibel dan inovatif dalam merancang sistem kompensasi agar tetap kompetitif dan mampu beradaptasi dengan perubahan eksternal.

Selain faktor eksternal, organisasi juga dihadapkan pada tantangan internal dalam implementasi kebijakan kompensasi. Salah satu isu utama yang sering muncul adalah bagaimana menjaga keseimbangan antara kebutuhan organisasi untuk mengelola biaya operasional dan kepentingan karyawan yang menginginkan peningkatan imbalan. Isu lain adalah bagaimana menciptakan keadilan internal dan eksternal dalam sistem kompensasi. Keadilan internal berarti

memastikan bahwa karyawan di dalam organisasi merasa diperlakukan dengan adil, sementara keadilan eksternal mengacu pada bagaimana kebijakan kompensasi sebuah organisasi sebanding dengan praktik yang berlaku di industri serupa. Kedua bentuk keadilan ini penting untuk menjaga kepuasan karyawan dan mencegah ketidakpuasan yang dapat mengakibatkan penurunan kinerja atau bahkan keluarnya karyawan dari organisasi.

Lebih lanjut, teori kompensasi juga berhubungan erat dengan teori motivasi. Berbagai pendekatan motivasi seperti Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, dan Teori Ekspektansi Vroom telah memberikan landasan teoritis bagi para manajer untuk merancang kebijakan kompensasi yang tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar karyawan, tetapi juga mendorong motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Misalnya, Teori Herzberg menunjukkan bahwa faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, sementara faktor pemelihara, seperti gaji dan kondisi kerja, mencegah ketidakpuasan. Dalam hal ini, kompensasi tidak hanya dipandang sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan finansial, tetapi juga sebagai sarana untuk meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan secara keseluruhan.

Dengan demikian, memahami teori kompensasi bukan hanya sekadar memahami bagaimana cara menghitung gaji dan tunjangan, tetapi juga memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan, motivasi, dan kinerja karyawan. Organisasi yang mampu menerapkan teori ini dengan baik akan mendapatkan manfaat berupa peningkatan produktivitas, loyalitas karyawan, dan daya saing di pasar kerja. Oleh karena itu, artikel ini akan mengulas berbagai teori kompensasi, tantangan dalam penerapannya, serta strategi yang dapat digunakan oleh organisasi untuk menciptakan kebijakan kompensasi yang efektif dan berkelanjutan.

## METODE

### Tahapan Penelitian

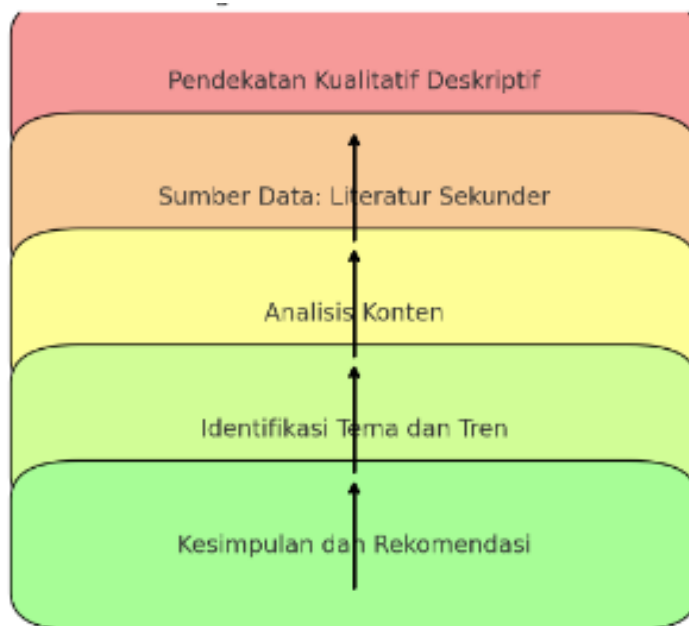
Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis teori kompensasi dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi dan memahami fenomena yang kompleks terkait dengan implementasi kebijakan kompensasi dalam organisasi modern. Penelitian kualitatif deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran yang mendalam dan komprehensif mengenai peran kompensasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan, motivasi, serta tantangan yang dihadapi dalam menerapkan kebijakan kompensasi yang adil dan kompetitif.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari literatur sekunder, seperti jurnal ilmiah, buku, laporan penelitian, dan dokumen kebijakan terkait manajemen kompensasi dan sumber daya manusia. Literatur yang dikaji mencakup referensi terbaru dalam kurun waktu 10 tahun terakhir untuk memastikan relevansi informasi dengan kondisi ekonomi dan organisasi saat ini. Beberapa teori utama tentang kompensasi yang diulas dalam penelitian ini meliputi Teori Keadilan (Equity Theory), Teori Motivasi, dan Teori Penguatan (Reinforcement Theory).

Selain itu, penelitian ini juga menggunakan metode analisis konten untuk mengidentifikasi tema-tema utama terkait kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan. Analisis konten memungkinkan peneliti untuk menganalisis pola, tren, dan hubungan antara variabel-variabel yang muncul dalam literatur. Dengan menggunakan metode ini, peneliti dapat menyusun kesimpulan mengenai pengaruh kebijakan kompensasi terhadap motivasi karyawan serta mengidentifikasi praktik terbaik yang dapat diterapkan oleh organisasi.

Data yang diperoleh dari literatur kemudian dianalisis secara mendalam untuk mengidentifikasi berbagai pendekatan dan strategi yang telah diterapkan oleh organisasi dalam merancang kebijakan kompensasi. Analisis ini juga melibatkan perbandingan antara teori kompensasi yang telah ada dengan praktik nyata di organisasi, serta melihat tantangan yang muncul dalam penerapan kebijakan tersebut di lingkungan kerja yang dinamis.

Penelitian ini tidak melibatkan pengumpulan data primer melalui wawancara atau survei, namun fokus pada analisis teoretis dan temuan empiris dari penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik kompensasi. Pendekatan ini diambil untuk mengembangkan pemahaman yang lebih menyeluruh tentang teori kompensasi serta memberikan landasan yang kuat bagi para pembaca dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan kompensasi di organisasi mereka.



Gambar 1. Diagram Metode Penelitian

Berikut adalah diagram metode penelitian yang menggambarkan langkah-langkah dalam analisis teori kompensasi. Diagram ini menunjukkan urutan proses, mulai dari pendekatan kualitatif deskriptif, sumber data dari literatur sekunder, analisis konten, identifikasi tema dan tren, hingga kesimpulan dan rekomendasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Teori kompensasi melihat kompensasi sebagai konsep yang kompleks dan multifaset dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Untuk memahami teori ini, penting untuk membahas beberapa aspek kunci yang mendefinisikan kompensasi dan bagaimana hal ini berperan dalam konteks organisasi.

### Definisi dan Pengertian

Kompensasi dapat didefinisikan sebagai imbalan yang diberikan kepada karyawan atas jasa yang mereka berikan kepada perusahaan. Dalam pandangan ini, tujuan utama dari kompensasi adalah untuk merekrut, mempertahankan, dan mendorong tenaga kerja. Besarnya upah yang diterima karyawan seringkali mencerminkan status sosial, pengakuan atas kontribusi yang diberikan, serta tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan dan keluarganya.

Selain itu, ada pendapat lain yang menyebutkan bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, yang dapat diukur dengan nilai uang dan biasanya diberikan secara tetap. Dalam hal ini, kompensasi tidak hanya mencerminkan status jabatan, tetapi juga prestasi kerja dan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Lebih jauh, Marihot Tua E.H. memberikan definisi yang komprehensif mengenai kompensasi, dengan menyatakan bahwa kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai hasil dari pelaksanaan pekerjaan di dalam organisasi. Dalam praktiknya, bentuk kompensasi ini bisa sangat bervariasi, mencakup gaji pokok, bonus, insentif, tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, cuti, dan berbagai bentuk lainnya.

### Jenis-Jenis Kompensasi

Dalam memahami kompensasi, penting untuk membedakan antara dua kategori utama: kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial.

Kompensasi finansial mencakup semua jenis imbalan yang dapat dinyatakan dalam bentuk uang, seperti gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan keuangan lainnya. Contoh konkret dari kompensasi finansial ini adalah gaji yang diterima secara periodik dan tunjangan harian yang diberikan kepada karyawan untuk menutupi biaya sehari-hari mereka.

Di sisi lain, kompensasi non-finansial meliputi berbagai fasilitas dan tunjangan yang tidak dapat diukur dengan uang, seperti lingkungan kerja yang positif, pekerjaan yang menarik, dan penghargaan non-finansial lainnya. Aspek ini semakin penting dalam konteks manajemen modern, di mana karyawan cenderung mencari lebih dari sekadar imbalan finansial; mereka juga menginginkan pengakuan, perkembangan profesional, dan pengalaman kerja yang memuaskan.

### **Tujuan Kompensasi**

Tujuan dari sistem kompensasi yang baik sangat beragam. Salah satunya adalah untuk menghargai prestasi kerja karyawan dengan memberikan penghargaan yang memadai atas kontribusi yang telah mereka berikan. Selain itu, sistem kompensasi juga harus memastikan adanya keadilan di antara karyawan, sehingga setiap individu merasa diperlakukan dengan adil dan setara.

Sistem kompensasi yang efektif juga berfungsi untuk mempertahankan karyawan. Dengan memberikan imbalan yang baik, organisasi dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mencegah mereka berpindah ke perusahaan lain. Di sisi lain, kompensasi yang menarik dapat membantu organisasi dalam memperoleh karyawan berkualitas tinggi, yang tentunya menjadi aset berharga bagi perusahaan.

### **Fungsi Kompensasi**

Salah satu fungsi utama dari kompensasi adalah efisiensi dalam penggunaan sumber daya manusia. Dengan memberikan kompensasi yang layak kepada karyawan yang berprestasi, organisasi dapat mendorong mereka untuk bekerja lebih baik dan lebih efisien. Hal ini tidak hanya berdampak positif pada produktivitas individu, tetapi juga pada kinerja keseluruhan organisasi.

Selain itu, kompensasi juga berperan dalam menjaga stabilitas organisasi. Dengan menerapkan sistem kompensasi yang baik, perusahaan dapat membantu menjaga keseimbangan dan stabilitas di lingkungan kerja, yang pada gilirannya mendorong pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

### **Indikator Kerja Karyawan**

Gaji dan tunjangan seringkali digunakan sebagai indikator kinerja individu karyawan. Gaji yang diberikan secara periodik mencerminkan nilai yang dirasakan oleh perusahaan terhadap kontribusi karyawan, sementara tunjangan dapat mencakup berbagai fasilitas dan penghargaan non-finansial yang meningkatkan pengalaman kerja karyawan.

Dalam sintesis, teori kompensasi menekankan pentingnya memberikan imbalan yang adekuat untuk meningkatkan prestasi, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Sistem kompensasi yang baik tidak hanya berfungsi untuk memotivasi karyawan, tetapi juga berperan dalam mempertahankan mereka dan meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Dengan demikian, pengelolaan kompensasi yang efektif menjadi salah satu faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan sebuah organisasi di pasar yang kompetitif.

### **Cara mengukur efektivitas kompensasi dalam meningkatkan motivasi karyawan**

Mengukur efektivitas kompensasi dalam meningkatkan motivasi karyawan dapat dilakukan melalui beberapa metode dan analisis yang sistematis. Berikut adalah pendekatan yang dapat digunakan:



Gambar 1. Isualisasi Alur

### 1. Penggunaan Kuesioner

- Desain Kuesioner: Kuesioner yang dirancang dengan baik dapat mengumpulkan data tentang persepsi karyawan terhadap kompensasi dan motivasi mereka. Misalnya, kuesioner dapat mencakup pernyataan tentang kepuasan terhadap gaji, bonus, dan tunjangan, serta pertanyaan tentang tingkat motivasi dan keterlibatan dalam pekerjaan.

- Skala Likert: Menggunakan skala Likert (misalnya, 1-6) untuk menilai tingkat setuju atau tidak setuju karyawan terhadap pernyataan yang berkaitan dengan kompensasi dan motivasi.

### 2. Analisis Regresi Linier

- Model Regresi: Menggunakan analisis regresi linier untuk mengevaluasi hubungan antara variabel kompensasi (independen) dan motivasi kerja (dependen). Hasil analisis ini dapat menunjukkan seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja.

- Koefisien Regresi: Koefisien yang diperoleh dari analisis regresi dapat memberikan informasi kuantitatif tentang seberapa besar perubahan dalam motivasi kerja terkait dengan perubahan dalam kompensasi. Misalnya, jika koefisien untuk kompensasi adalah 0,745, ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu unit dalam kompensasi akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,745 unit.

### 3. Uji Statistik Signifikansi

- Uji t dan Uji F: Melakukan uji t untuk menguji signifikansi koefisien regresi individu dan uji F untuk menguji signifikansi model secara keseluruhan. Jika nilai  $p < 0,05$ , maka terdapat hubungan signifikan antara kompensasi dan motivasi kerja.

- Analisis Varians (ANOVA): Dapat digunakan untuk menentukan apakah ada perbedaan signifikan dalam motivasi kerja di antara kelompok karyawan yang menerima berbagai tingkat kompensasi.

### 4. Indeks Kepuasan Karyawan

- Indeks Kepuasan: Mengembangkan indeks kepuasan karyawan berdasarkan hasil kuesioner yang mencakup aspek-aspek kompensasi dan motivasi. Indeks ini dapat digunakan untuk memantau perubahan dari waktu ke waktu.

### 5. Observasi Kinerja Karyawan

- Pengukuran Kinerja: Mengamati perubahan dalam kinerja karyawan setelah penyesuaian kompensasi. Misalnya, peningkatan produktivitas atau kualitas kerja setelah pemberian bonus atau kenaikan gaji.

#### 6. Feedback dan Wawancara

- Wawancara Mendalam: Melakukan wawancara dengan karyawan untuk mendapatkan wawasan lebih dalam mengenai bagaimana mereka merasakan dampak dari kompensasi terhadap motivasi mereka.

Dengan menerapkan metode-metode di atas, perusahaan dapat memperoleh gambaran yang jelas tentang efektivitas sistem kompensasi mereka dalam meningkatkan motivasi karyawan. Data yang diperoleh tidak hanya membantu dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan kompensasi tetapi juga berkontribusi pada peningkatan keseluruhan kinerja organisasi.

### KESIMPULAN

Bagian ini berisi kesimpulan yang menjawab hal segala permasalahan yang terdapat didalam penelitian. Isi kesimpulan tidak berupa point-point, namun berupa paragraf.

Teori kompensasi memainkan peran penting dalam manajemen sumber daya manusia, mengingat kompleksitas dan multifaset dari konsep ini. Kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk memberikan imbalan finansial kepada karyawan, tetapi juga berperan dalam membentuk hubungan antara karyawan dan organisasi. Melalui pemahaman yang mendalam tentang definisi dan jenis-jenis kompensasi, kita dapat menyimpulkan bahwa sistem kompensasi yang baik harus mampu menghargai kontribusi karyawan secara adil dan seimbang.

Kompensasi finansial dan non-finansial saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Kompensasi finansial, seperti gaji dan bonus, memberikan insentif yang jelas bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Di sisi lain, kompensasi non-finansial, seperti penghargaan dan lingkungan kerja yang menyenangkan, dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap loyalitas karyawan.

Tujuan dari sistem kompensasi yang efektif mencakup penghargaan atas prestasi kerja, menjamin keadilan di antara karyawan, mempertahankan talenta terbaik, serta menarik karyawan berkualitas. Dengan demikian, kompensasi berfungsi sebagai alat strategis dalam mendukung tujuan organisasi, sekaligus meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya manusia.

Secara keseluruhan, teori kompensasi menekankan bahwa imbalan yang adekuat dan adil sangat penting untuk meningkatkan prestasi, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Dalam konteks persaingan yang semakin ketat di dunia kerja, organisasi yang mampu merancang dan menerapkan sistem kompensasi yang efektif tidak hanya akan mampu mempertahankan karyawan tetapi juga mendorong kinerja keseluruhan organisasi menuju keberhasilan yang berkelanjutan.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Kami ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan jurnal ini. Pertama-tama, kami menghargai dukungan dan bimbingan dari Ibu Dr. Siti Masrohatin, S.E., M.M. selaku dosen bidang studi Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah memberikan arahan serta masukan berharga selama proses penelitian ini. Kami juga berterima kasih kepada rekan-rekan sejawat yang telah berkolaborasi dan berbagi ide. Tanpa dukungan dan kerjasama dari semua pihak, jurnal ini tidak akan terwujud. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan masyarakat.

### DAFTAR PUSTAKA

- Eprints Universitas Muhammadiyah Malang. (n.d.). Analisis Kompensasi Sebagai Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(1), 15-25. Diakses dari: <http://eprints.umm.ac.id/id/eprint/744/3/BAB%20II.pdf>
- Hasan, R. (2020). Peran Kompensasi dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 101-115. Diakses dari: [https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/922/5/128320242\\_file5.pdf](https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/922/5/128320242_file5.pdf)
- Tua E.H., M. (2019). Definisi dan Konsep Kompensasi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(3), 67-75. Diakses dari: <http://repository.iainkudus.ac.id/2823/5/5.%20BAB%20II.pdf>
- Nurhadi, S. (2018). Analisis Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(1), 30-42. Diakses dari: <https://repository.uin-suska.ac.id/2803/3/BAB%20II.pdf>

- Ahmad, F. (2017). Kinerja Karyawan dan Kompensasi: Sebuah Tinjauan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(1), 25-34. Diakses dari: <http://repo.darmajaya.ac.id/109/3/BAB%20II.pdf>
- Sutrisno, E. (2015). Kompensasi dan Kinerja Karyawan: Pendekatan Teoritis dan Praktis. *Jurnal Akuntansi*, 6(2), 45-60. Diakses dari: [http://eprints.undip.ac.id/60727/3/TA\\_bab\\_3\\_fix.pdf](http://eprints.undip.ac.id/60727/3/TA_bab_3_fix.pdf)
- Wijaya, I. (2016). Pengaruh Sistem Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 2(1), 20-35. Diakses dari: [https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/1288/5/138320105\\_file5.pdf](https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/1288/5/138320105_file5.pdf)
- Hasibuan, M. (2019). Kompensasi dan Kepuasan Kerja: Analisis dari Perspektif Karyawan. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 12(2), 80-90. Diakses dari: <http://repository.uinfabengkulu.ac.id/2193/3/BAB%20II.pdf>