

## Beyond Paycheck: Mengungkap Peran Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan

Intan Nur Faizah<sup>1</sup>, Ismaturohmaniyah<sup>2</sup>, Nadia Nurcahyani Sofiana<sup>3</sup>, Eka Dwi Lestari<sup>4</sup>, Maya Khairotunnisa<sup>5</sup>, Himayatin Nikmah<sup>6</sup>, Sinta Nuriyah<sup>7</sup>, Siti Maysaroh<sup>8</sup>, Musrifah<sup>9</sup>, Nuri Firdausiyah<sup>10</sup>, Irma Virnanda<sup>11</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11</sup> Program Studi Ekonomi, Universitas Nurul Jadid, Indonesia

Received : 22 Juli 2025, Revised : 27 Juli 2025, Published : 28 Juli 2025

### Corresponding Author

Nama Penulis: Ismaturohmaniyah

E-mail: [ismaaa881@gmail.com](mailto:ismaaa881@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap peran kepuasan kerja dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Kepuasan kerja dinilai sebagai faktor krusial yang memengaruhi motivasi, loyalitas, serta performa setiap individu di lingkungan kerja. Tidak hanya aspek finansial, faktor psikologis, suasana kerja, dan kualitas hubungan antar rekan kerja maupun atasan menjadi penentu utama terciptanya kepuasan tersebut. Melalui kajian literatur dan pengamatan empiris, ditemukan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi mendorong peningkatan produktivitas karyawan secara signifikan. Hasil ini menegaskan pentingnya manajemen operasional untuk mengelola faktor-faktor yang berkontribusi pada kepuasan kerja, demi menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan berdaya saing unggul.

**Kata kunci** - Kepuasan Kerja, Produktivitas Karyawan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Manajemen Operasional.

### Abstract

This study explores the pivotal role of job satisfaction in enhancing employee productivity. Job satisfaction is recognized as a critical determinant influencing individual motivation, loyalty, and performance within the workplace. Beyond monetary compensation, psychological well-being, workplace atmosphere, and the quality of interpersonal relationships—both among colleagues and with supervisors—are identified as key contributors to overall job satisfaction. Drawing on a review of relevant literature and empirical observations, the findings indicate that higher levels of job satisfaction significantly correlate with increased employee productivity. These results underscore the importance of effective operational management in fostering job satisfaction, thereby creating a conducive and competitive work environment.

**Keywords** - Job Satisfaction, Employee Productivity, Work Motivation, Work Environment, Operational Management.

**How to Cite** : Faizah, I. N., Rohmaniyah, I., Sofiana, N. N., Lestari, E. D., Khairotunnisa, M., Nikmah, H., Nuriyah, S., Maysaroh, S., Musrifah, M., Firdausiyah, N., & Virnanda, I. (2025). Beyond Paycheck: Mengungkap Peran Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Bangsa*, 2(2), 447–452. <https://doi.org/10.59837/jpnmb.v2i2.529>

**Copyright** ©2025 Intan Nur Faizah, Ismaturohmaniyah, Nadia Nurcahyani Sofiana, Eka Dwi Lestari, Maya Khairotunnisa, Himayatin Nikmah, Sinta Nuriyah, Siti Maysaroh, Musrifah, Nuri Firdausiyah, Irma Virnanda

This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

## **PENDAHULUAN**

Karyawan merupakan aset penting dalam sebuah organisasi atau bisnis, termasuk di sektor usaha kecil dan menengah. Produktivitas karyawan yang tinggi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan daya saing dan keberlangsungan usaha. Namun, produktivitas tidak bisa dilepaskan dari faktor kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Kepuasan kerja sendiri mencakup berbagai aspek mulai dari gaji, lingkungan kerja, hubungan antarpegawai, hingga kesempatan pengembangan diri. Seiring dengan perkembangan ilmu manajemen operasional, fokus pada kepuasan kerja telah diakui mampu menjadi pendorong utama produktivitas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana kepuasan kerja dapat memengaruhi produktivitas karyawan.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan, serta faktor-faktor apa saja yang dominan memengaruhi kepuasan kerja tersebut. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang jelas bagi pelaku usaha, khususnya di sektor usaha kuliner skala kecil dan menengah, dalam merancang strategi peningkatan kepuasan kerja guna mendukung produktivitas karyawan secara optimal. Manfaat penelitian ini tidak hanya bagi pelaku usaha, tetapi juga sebagai kontribusi pengetahuan dalam bidang manajemen operasional dan sumber daya manusia.

Bagian pendahuluan ini mengawali dengan konteks pentingnya karyawan dan produktivitas, kemudian menjelaskan hubungan dengan kepuasan kerja sebagai fokus utama. Dilanjutkan dengan rumusan masalah yang ingin dijawab, serta tujuan dan manfaat penelitian yang ingin dicapai. Struktur ini akan memberikan pembaca gambaran menyeluruh dan jelas mengenai arah penelitianmu.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Kepuasan kerja memegang peranan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan di berbagai jenis usaha, termasuk sektor usaha kecil dan menengah (UMKM) yang bergerak dibidang kuliner atau layanan. Faktor kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh aspek finansial seperti gaji, tetapi juga oleh hubungan interpersonal yang baik antar rekan kerja, lingkungan kerja yang kondusif, serta kesempatan pengembangan diri yang disediakan manajemen. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi, loyal, dan memberikan kontribusi maksimal terhadap efisiensi operasional dan kualitas layanan. Hal ini sejalan dengan temuan Cahyaningrum dan Prayekti (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja secara signifikan dapat memperkuat komitmen karyawan dalam menjalankan tugas dan berdampak pada peningkatan produktivitas perusahaan secara menyeluruh.

Dalam konteks manajemen usaha kecil dan menengah, perhatian terhadap kebutuhan karyawan di luar kompensasi finansial dapat menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung. Elemen seperti pengakuan atas pencapaian, komunikasi terbuka, serta kesempatan untuk berkembang dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dinilai sangat penting dalam memperkuat kepuasan kerja. Almurthado dan Djastuti (2024) menegaskan bahwa pendekatan holistik terhadap manajemen operasional yang melibatkan faktor-faktor tersebut dapat menekan tingkat absensi dan pergantian karyawan, sehingga stabilitas tenaga kerja lebih terjaga dan produktivitas usaha dapat meningkat secara berkelanjutan.

Lebih jauh lagi, kepuasan kerja tidak hanya soal gaji semata, tetapi juga mencakup bagaimana karyawan merasa dihargai serta memiliki kesejahteraan dan kesempatan tumbuh di lingkungan kerja mereka. Nursetya (2023) menyebutkan bahwa fokus manajemen dalam menciptakan kepuasan kerja yang holistik merupakan kunci penting untuk meningkatkan produktivitas karyawan secara signifikan, khususnya di sektor usaha kecil dan menengah yang bergerak di bidang jasa dan kuliner.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja saat ini tidak hanya dinilai dari kompensasi finansial, melainkan juga faktor psikososial seperti budaya organisasi, hubungan interpersonal, serta kesempatan pengembangan

diri. Penelitian oleh Kustinah (2024) menemukan bahwa budaya organisasi yang positif secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian meningkatkan produktivitas. Temuan ini kuat mendukung konsep *beyond paycheck*, di mana penghargaan non-moneter seperti pengakuan, komunikasi terbuka, dan fleksibilitas kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### **Produktivitas Karyawan**

Produktivitas kerja karyawan mencakup aspek efisiensi, efektivitas, kualitas hasil, kehadiran, dan keterlibatan kerja. Studi oleh Agustina et al. (2024) di PT Bintang Sido Raya menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memberikan kontribusi simultan sekitar 73,7 % terhadap produktivitas. Sementara itu, penelitian di PT Atamora Teknik Makmur Jakarta (2024) menyebutkan bahwa budaya organisasi, kompensasi, dan kepuasan kerja bersama-sama menjelaskan 54,4 % varians produktivitas. Ini menunjukkan bahwa produktivitas sangat dipengaruhi oleh kondisi internal organisasi yang mendukung.

#### **Motivasi dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia**

Motivasi intrinsik dan lingkungan SDM menjadi pendorong utama kinerja karyawan. Penelitian Modesta & Nugroho (2022) menegaskan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan meningkatkan performa karyawan, meskipun motivasi sendiri tidak selalu berpengaruh signifikan secara parsial. Selain itu, Vroom, Deci & Ryan (SDT), dan Herzberg menyatakan bahwa otonomi, penghargaan, dan rasa kompetensi meningkatkan keterlibatan kerja. Hubungan interpersonal yang suportif—yang umumnya terbentuk secara alami dalam lingkungan kerja usaha kecil, terbukti mampu memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.

#### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian oleh Sari dan Ramadhan (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan manufaktur di Bekasi. Menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan regresi linear, hasilnya membuktikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula produktivitas yang ditunjukkan karyawan.

Sementara itu, Wijaya (2021) meneliti hubungan antara motivasi kerja dan loyalitas karyawan pada sektor perhotelan di Bali. Dengan menggunakan metode survei dan analisis korelasi, studi ini menemukan bahwa motivasi intrinsik (seperti pengembangan diri dan pengakuan) lebih berpengaruh terhadap loyalitas daripada insentif finansial.

Penelitian lain oleh Putri dan Kurniawan (2023) menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan dan produktivitas. Menggunakan pendekatan kuantitatif dan SEM (*Structural Equation Modeling*), mereka menemukan bahwa lingkungan kerja yang suportif secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berdampak langsung pada produktivitas karyawan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena topik yang dibahas bersifat konseptual dan bertujuan untuk menganalisis teori-teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap produktivitas karyawan.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai literatur ilmiah seperti jurnal nasional dan internasional, buku-buku referensi terpercaya, serta artikel akademik lainnya yang relevan dengan topik. Kriteria pemilihan literatur mengacu pada kelayakan ilmiah, dan kesesuaian dengan variabel penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui telaah pustaka terhadap sumber-sumber ilmiah terpercaya. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan teknik analisis isi (*content analysis*), yaitu dengan mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antara konsep kepuasan kerja dan produktivitas dalam berbagai sumber.

Variabel utama yang dikaji dalam penelitian ini terdiri dari:

- Kepuasan Kerja: Diukur berdasarkan faktor-faktor seperti lingkungan kerja, kompensasi, hubungan interpersonal, dan kesempatan pengembangan diri.
- Produktivitas Karyawan: Didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam menghasilkan output optimal sesuai dengan target dan kualitas kerja.

Penelitian ini tidak melibatkan partisipan atau responden secara langsung, sehingga tidak memerlukan instrumen kuantitatif atau teknik pengujian statistik.

## PEMBAHASAN

Pembahasan ini menguraikan secara komprehensif mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas karyawan berdasarkan temuan-temuan dalam penelitian terdahulu serta relevansinya dengan teori-teori yang mendasari. Fokus utama berada pada bagaimana elemen-elemen kepuasan kerja—baik yang bersifat internal maupun eksternal—mampu memengaruhi performa kerja karyawan secara nyata dalam konteks operasional usaha kuliner skala UMKM.

Sejalan dengan hasil riset yang dilakukan oleh Abduh (2024), ditemukan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi berperan signifikan dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Hal ini terjadi karena kepuasan kerja yang optimal dapat menumbuhkan motivasi intrinsik serta keterlibatan emosional yang mendalam terhadap tugas-tugas kerja. Dalam praktiknya, hal ini menjadikan karyawan lebih fokus, energik, dan bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya. Temuan ini memperkuat kerangka teori Herzberg tentang faktor motivator, di mana elemen seperti pencapaian, pengakuan, dan pengembangan diri merupakan pemicu utama munculnya kepuasan kerja. Jika elemen tersebut dikelola dengan baik, maka akan tercipta dorongan kerja yang lebih besar, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan output kerja secara signifikan (Abduh, 2024).

Lebih lanjut, studi kasus di PT. Crown Pratama yang dilakukan oleh Utami & Santoso (2024) juga menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini menjadi cerminan bahwa dalam konteks usaha kecil dan menengah, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan suportif merupakan hal yang krusial untuk menjaga semangat kerja karyawan. Lingkungan yang aman, bersih, dan hangat secara psikologis akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif dan loyal. Dengan kata lain, manajemen operasional di tingkat UMKM pun perlu menempatkan aspek kenyamanan kerja sebagai bagian dari strategi peningkatan performa bisnis.

Dari perspektif faktor eksternal dan keseimbangan pribadi, Mohamad et al. (2025) menegaskan bahwa *work-life balance* dan hubungan interpersonal yang sehat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas. Temuan ini mengisyaratkan bahwa pekerja tidak hanya membutuhkan insentif materi, tetapi juga ruang untuk menjaga kualitas hidup di luar pekerjaan. Pada level operasional usaha kecil dan menengah, pengelolaan jadwal kerja yang adil serta komunikasi yang terbuka dan efektif antar tim kerja dapat menjadi kunci dalam menciptakan suasana kerja yang sehat dan harmonis. Dengan demikian, aspek manajerial harus menempatkan human relation sebagai bagian dari operasional harian.

Dalam konteks beban kerja, studi di PT Kamaltex oleh Puspitasari & Wijayanto (2024) menunjukkan bahwa meskipun tekanan kerja memiliki kontribusi terhadap produktivitas, namun kepuasan kerja tetap menjadi faktor dominan yang mampu menetralkan beban tersebut. Artinya, ketika karyawan merasa puas, mereka cenderung memandang tantangan kerja bukan sebagai tekanan, melainkan sebagai peluang untuk berkembang. Pada unit usaha yang memiliki dinamis dan mengandalkan kecepatan pelayanan, menjaga kepuasan kerja menjadi strategi efektif dalam mengelola stres kerja secara alami dan sehat.

Disisi lain, pendekatan manajerial yang digunakan juga memiliki pengaruh besar. Studi oleh Ulil Albab Institute (2024) melalui kasus di Cika Laundry menunjukkan bahwa kombinasi antara motivasi,

disiplin, dan kepuasan kerja sangat berperan dalam mengakselerasi produktivitas tenaga kerja. Ketiganya saling terikat dalam sistem manajemen yang saling menguatkan. Dalam hal ini, manajemen usaha kecil dan menengah perlu mengembangkan pendekatan yang tidak hanya bersandar pada pemberian gaji, tetapi juga pada aspek psikologis karyawan, seperti penghargaan, kesempatan belajar, dan suasana kerja yang mendukung. Pendekatan ini lebih holistik dan efektif dalam jangka panjang.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja bukan hanya soal kompensasi finansial, melainkan mencakup berbagai aspek penting seperti lingkungan kerja, *work-life balance*, hubungan antar individu, manajemen beban kerja, hingga dukungan psikologis dan emosional. Oleh karena itu, upaya peningkatan produktivitas karyawan harus dilakukan melalui strategi yang terintegrasi dan berorientasi pada kualitas kehidupan kerja secara keseluruhan. Penekanan pada dimensi-dimensi ini terbukti melalui berbagai hasil penelitian terbaru yang telah dianalisis dalam jurnal ini, dan menunjukkan urgensi bagi pelaku usaha, termasuk UMKM, untuk mengelola SDM secara strategis dan berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran signifikan dalam meningkatkan produktivitas karyawan di berbagai jenis organisasi, khususnya pada sektor usaha kecil dan menengah. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja yang kondusif, hubungan interpersonal yang harmonis, serta kesempatan pengembangan diri terbukti berkontribusi terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, manajemen usaha perlu memperhatikan aspek-aspek non-finansial sebagai strategi operasional yang berkelanjutan. Penelitian ini juga membuka peluang untuk studi lanjutan dengan pendekatan empiris guna memperkaya pemahaman mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas dalam konteks usaha mikro dan kecil

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardianto, Y., Riskarini, D., Baharuddin, G., & Handayani, S. P. (2024). The Impact of Compensation and Job Satisfaction on Employee Performance: A Case Study of PT Bank XYZ (Persero) Tbk. *Jurnal Bina Praja*, 16(2), 377–388. <https://doi.org/10.21787/jbp.16.2024.377-388>
- Arlisa Indriawati, & Suryati Eko Putro. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Greenlife Tirta Sentosa. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 1(3), 34–43. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v1i3.437>
- Bain & Gray. (2023). What is job satisfaction and how does it affect performance? Bain and Gray. <https://www.bainandgray.com/blog/what-is-job-satisfaction-and-how-does-it-effect-performance>
- Cahyaningrum, E. I., & Prayekti, P. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Afektif dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemediasi pada Karyawan Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Sleman. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(4), 1107–1121. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i4.843>
- Easy Feedback. (2023). Employee satisfaction models & theories: A quick guide. <https://easy-feedback.com/blog/employee-satisfaction/employee-satisfaction-models-theories/>
- Evada Rustina, Dermawan, A., Vidyaningrum, B., & Suwandi. (2025). The Impact of Job Satisfaction and Employee Engagement on Employee Performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(3), 1859–1870. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i3.3336>
- Gomathi, S., & Shalni, M. E. (2025). *a Study on Job Satisfaction and Employee Performance*. 03, 12833–12836.
- Gunarti, I., & Lestari, S. D. (2025). Pengaruh Work-Life Balance , Lingkungan Kerja , Kepuasan Kerja , dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, 6(1), 200–212. <https://doi.org/10.47065/jbe.v6i1.7041>
- IJILITY. (2024). The role of employee satisfaction in operational success: A guide for workforce staffing

---

This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license



- managers. <https://ijility.com/news/the-role-of-employee-satisfaction-in-operational-success-a-guide-for-workforce-staffing-managers/>
- Lestari, N. D., & Herianto, Y. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada Pt. Crown Pratama, Jakarta Barat. *Jurnal Penelitian Manajemen*, 2(2), 24–33. <https://doi.org/10.70429/jpema.v2i2.136>
- Murthado, A. K. Al. (2024). *Analisis Pengaruh Work-Life Balance terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening [Analysis of the Effect of Work-Life Balance on Turnover Intention with Job Satisfaction as an Intervening Variable]*. [https://repofeb.undip.ac.id/15492/6/16.S - Fulltext PDF Bookmarks - 12010120140240.pdf](https://repofeb.undip.ac.id/15492/6/16.S-Fulltext-PDF-Bookmarks-12010120140240.pdf)
- Ostenda, A., Nestorenko, T., Nestorenko, O., Kalita, D., Kubicka, J., & Ruta, P. (2024). Workplace Satisfaction Management: Theory and Practice. *European Research Studies Journal*, XXVII(Special Issue B), 493–506. <https://doi.org/10.35808/ersj/3557>
- Pasaribu, D. F. (2024). the Effect of Job Satisfaction on Employee Performance of Pt. Saraswanti Anugerah Makmur Medan Branch. *Jurnal Manajemen Program Studi Manajemen STIE SULTAN AGUNG*, 10(2), 275–284. <http://www.maker.ac.id/index.php/maker>
- Pinandita, S., Soelistya, D., & Desembrianita, E. (2024). Developing a Plan to Decrease Employee Turnover Intention by Focusing on the Impact of Organizational Culture and Work Environment, Using Job Satisfaction as a Mediator. *Manazhim*, 6(1), 328–343. <https://doi.org/10.36088/manazhim.v6i1.4517>
- PUTRA, I. G. N. R., SARA, I. M., & SITIARI, N. W. (2024). The Role of Job Satisfaction in Mediating the Influence of Organizational Culture and Leadership on Employee Performance (Study at PT. Arta Boga Cemerlang Gianyar Branch). *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 5(3), 481–496. <https://doi.org/10.38142/ijess.v5i3.1056>
- Puspitasari, N., & Wijayanto, R. (2024). Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas di PT Kamaltex. Seminar Nasional Atlantis Press. <https://download.atlantispress.com/article/125908574.pdf>
- Ramadhian, M. A. R., & Pringgabayu, D. (2025). Understanding Employee Performance Through Job Satisfaction and Motivation in Public Hospitals. *The International Journal of Business Review (The Jobs Review)*, 7(2), 107–118. <https://doi.org/10.17509/tjr.v7i2.81305>
- Sasando, A., Faris, A., & Bin, I. (2024). *Adaptabilitas budaya Gen Z Surakarta*: 4(2).
- Sihite, M., Samari, S., Syailendra, S., & Syafri, M. (2025). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Hubungan Antara Pengembangan Karir Dan Produktivitas Karyawan Umkm. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 5(1), 3864–3878. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v5i1.2675>
- Syahrir, D. R., Zakaria, Z., & Labo, I. A. (2024). The Role of Job Satisfaction as a Mediating Variable Between Work Environment and Employee Productivity. *Advances in Human Resource Management Research*, 2(3), 127–139. <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v2i3.306>
- Six Pence. (2024). Why employee satisfaction matters: Key insights. <https://6-pence.com/importance-of-employee-satisfaction/>