

The Effect Of Rewards On Job Satisfaction: A Bibliometric Analysis

Pengaruh Imbalan Terhadap Kepuasan Kerja: Analisa Bibliometrik

Sandra Hartono^{1*}, Syarifa Hanoum², Theodosia Yunita Durman³

Department of Business Management, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya^{1,2,3}

Sandrahartono966@gmail.com¹, syarifa.hanoum@gmail.com², yunidurman20@gmail.com³

*Corresponding Author

ABSTRACT

Rewards are one of the important factors contributing to employee job satisfaction, which can drive individual motivation, engagement and performance in the workplace. This study aims to map the development of literature related to the relationship between rewards and job satisfaction in the period 2014-2024. Using a bibliometric analysis and data sources from Scopus, the research was conducted through several stages: (a) formulation of a keyword-based search strategy; (b) selection of relevant scientific articles; and (c) visualization analysis using VOSviewer software to identify keyword linkages and publication trends. The analysis showed that the topic of rewards is closely related to job satisfaction, as well as other themes such as motivation and organizational commitment. Although it has been widely studied, related research remains limited in a cross-sectoral context and is rarely visually analyzed through a bibliometric approach. This study provides a comprehensive overview of research developments and informs future, more in-depth research opportunities related to the effectiveness of reward systems on job satisfaction.

Keywords: Reward, Job Satisfaction, Bibliometric, VOSviewer, Scopus

ABSTRAK

Imbalan (reward) merupakan salah satu faktor penting yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan, yang dapat mendorong motivasi, keterlibatan, dan kinerja individu di tempat kerja. Studi ini bertujuan untuk memetakan perkembangan literatur terkait hubungan antara imbalan dan kepuasan kerja dalam kurun waktu 2014–2024. Dengan menggunakan pendekatan bibliometrik dan sumber data dari Scopus, penelitian dilakukan melalui beberapa tahap: (a) perumusan strategi pencarian berbasis kata kunci; (b) seleksi artikel ilmiah yang relevan; dan (c) analisis visualisasi menggunakan perangkat lunak VOSviewer untuk mengidentifikasi keterkaitan kata kunci serta tren publikasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa topik imbalan memiliki keterkaitan yang erat dengan kepuasan kerja, serta tema-tema lain seperti motivasi dan komitmen organisasi. Meskipun telah banyak dikaji, penelitian terkait masih terbatas dalam konteks lintas sektor dan jarang dianalisis secara visual melalui pendekatan bibliometrik. Studi ini memberikan gambaran menyeluruh tentang perkembangan penelitian serta memberikan informasi peluang penelitian selanjutnya yang lebih mendalam yang berkaitan tentang efektivitas sistem imbalan terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci: Imbalan, Kepuasan Kerja, Bibliometrik, VOSviewer, Scopus

1. Pendahuluan

Dalam praktik manajemen sumber daya manusia, sistem imbalan (*reward system*) telah lama menjadi elemen kunci dalam membentuk perilaku dan sikap kerja karyawan. Tidak hanya berfungsi sebagai kompensasi atas kontribusi tenaga kerja, sistem imbalan juga berperan dalam membentuk persepsi keadilan, memotivasi kinerja, dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi (Hanoum & Nabawi, 2021; Shields et al., 2015, Rai et al, 2021). Meskipun demikian, fenomena resign atau turnover tetap tinggi, bahkan di kalangan karyawan yang memperoleh imbalan finansial yang besar. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak semata-mata ditentukan oleh nominal gaji, melainkan oleh kombinasi faktor psikologis, sosial, dan struktural yang membentuk pengalaman kerja secara menyeluruh (Herzberg, F, 1959; Robbins et al., 2018).

Menurut Teori Dua Faktor Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory), terdapat perbedaan antara faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja (*motivator*) dan faktor-faktor yang mencegah ketidakpuasan (*hygiene factors*). Imbalan termasuk dalam kategori *hygiene*, yang berarti bahwa ketiadaannya dapat menyebabkan ketidakpuasan, namun keberadaannya tidak serta-merta meningkatkan kepuasan kerja. Dengan keadaan seperti ini, organisasi perlu mempertimbangkan dalam pemberian imbalan yang sesuai sehingga dapat membuat karyawan produktif tanpa mengurangi aspek lainnya.

Dalam konteks global, data *State of the Global Workplace* (Gallup, 2023) menunjukkan bahwa hanya 23% karyawan yang benar-benar *engaged* dengan pekerjaannya, sedangkan sisanya mengalami *disengagement* yang tinggi. Hal ini berkorelasi erat dengan rendahnya kepuasan kerja dan meningkatnya niat untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*). Laporan Mercer (2022) juga mengungkapkan bahwa sistem imbalan menjadi salah satu faktor utama dalam keputusan karyawan untuk bertahan atau hengkang dari organisasi.

Berbagai studi telah meneliti hubungan antara imbalan dan kepuasan kerja dari berbagai sudut pandang (Mercer, 2022; Tu et al., 2024) mengeksplorasi isu ini dalam sektor kesehatan melalui pendekatan bibliometrik dan survei lapangan. Ramadhina et al. (2024) menganalisis tren publikasi mengenai reward di bidang manajemen menggunakan basis data Scopus. Sementara itu, ada penelitian yang mengkaitkan kepuasan kerja dengan variabel-variabel seperti stres kerja dan keragaman gender (Rai et al, 2021; Sushma et al., 2025). Meskipun telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian ini masih terfokus pada sektor tertentu, dan belum banyak yang mengadopsi pendekatan visualisasi bibliometrik secara mendalam. Penelitian ini spesifik untuk mempelajari dan menganalisis pengaruh imbalan terhadap kepuasan kerja secara umum dengan menggunakan analisis bibliometrik berbasis data scopus. Tujuan utama dari penelitian ini adalah:

RQ1: Bagaimana tren publikasi ilmiah terkait topik imbalan (reward) dan kepuasan kerja (job satisfaction) dalam rentang waktu 2014–2024 berdasarkan data Scopus?

RQ2: Bagaimana keterkaitan kata kunci (keyword co-occurrence) yang sering muncul dalam penelitian tentang imbalan dan kepuasan kerja?

RQ3: Apa saja tema penelitian yang paling dominan dalam literatur mengenai hubungan antara imbalan dan kepuasan kerja?

RQ4: Apa saja peluang dan arah penelitian lanjutan yang dapat dikembangkan dari hasil pemetaan bibliometrik tersebut?

Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dalam memahami peta keilmuan reward dan kepuasan kerja secara lebih komprehensif, serta menjadi referensi bagi peneliti maupun praktisi dalam merancang strategi manajemen SDM yang lebih efektif.

2. Tinjauan Pustaka

Konsep dan Teori Imbalan

Imbalan (reward) merupakan salah satu komponen strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang dirancang untuk memberikan penghargaan atas kontribusi karyawan terhadap organisasi. Imbalan tidak hanya terbatas pada aspek finansial seperti gaji dan bonus, tetapi juga mencakup imbalan non-finansial seperti pengakuan, kesempatan pengembangan, dan suasana kerja yang mendukung (Milkovich et al., 2014). Sistem imbalan yang efektif tidak hanya mendorong peningkatan produktivitas, tetapi juga memainkan peran penting dalam membentuk sikap kerja yang positif, termasuk kepuasan kerja.

Dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia, sistem imbalan tidak hanya dimaknai sebagai bentuk kompensasi finansial, tetapi juga sebagai cara organisasi menyampaikan penghargaan atas kontribusi karyawan. Pendekatan *total reward* menekankan bahwa imbalan sebaiknya tidak hanya terbatas pada gaji dan bonus, tetapi juga mencakup hal-hal seperti

pengakuan, fleksibilitas kerja, dan kesempatan berkembang (Armstrong & Brown, 2009). Seluruh elemen tersebut membentuk pengalaman kerja yang saling berpengaruh terhadap bagaimana karyawan menilai peran dan posisinya di dalam organisasi. Oleh karena itu, sistem imbalan yang dirancang dengan tepat dapat memperkuat rasa keterikatan dan kepuasan karyawan, serta mencerminkan nilai yang dihargai oleh organisasi itu sendiri.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sendiri didefinisikan sebagai respons emosional yang positif terhadap pekerjaan, yang timbul dari persepsi individu atas kesesuaian antara apa yang mereka harapkan dan apa yang mereka terima dari organisasi (Robbins et al., 2018). Dalam konteks ini, imbalan menjadi salah satu faktor penentu utama, meskipun bukan satu-satunya. Herzberg dalam *two factor theory* menjelaskan bahwa terdapat dua jenis faktor yang memengaruhi kepuasan kerja: faktor motivator seperti pencapaian dan pengakuan yang menciptakan kepuasan, serta faktor hygiene seperti gaji dan kondisi kerja yang mencegah ketidakpuasan (Herzberg, F, 1959). Dengan demikian, imbalan yang memadai berperan dalam mencegah adanya ketidakpuasan kerja pada karyawan, walaupun kepuasan kerja juga dipengaruhi beberapa faktor lain.

Selain itu, teori keadilan (*Equity Theory*) yang dikemukakan oleh Adams, dan diperluas melalui studi yang menekankan bahwa persepsi keadilan dalam sistem imbalan menjadi faktor psikologis penting yang memengaruhi kepuasan kerja (De Gieter & Hofmans, 2015). Ketika karyawan merasa bahwa usaha yang mereka berikan sebanding dengan penghargaan yang diterima, maka akan timbul rasa puas dan keterikatan dengan organisasi. Sebaliknya, ketidakadilan akan memicu stres kerja, frustrasi, bahkan keinginan untuk keluar dari organisasi.

Dalam kerangka yang lebih luas, hubungan antara reward dan job satisfaction juga dapat dijelaskan melalui pendekatan pertukaran sosial (*social exchange theory*), di mana organisasi dan karyawan terlibat dalam hubungan timbal balik. Pemberian imbalan yang adil dianggap sebagai investasi organisasi terhadap karyawannya, yang akan dibalas dalam bentuk loyalitas, motivasi, dan kepuasan kerja. Pada sebuah penelitian di institusi pendidikan tinggi, menemukan bahwa reward yang terstruktur dengan baik memiliki hubungan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Ehsan Malik et al., 2012). Ketika reward dipersepsikan sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi individu, maka karyawan cenderung menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan dan organisasi.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metodologi Penelitian	Temuan
Knowledge mapping of job burnout and satisfaction of medical staff and a cross-sectional investigation of county-level hospitals in Southern China. (Tu et al., 2024)	Menganalisis hubungan burnout, reward, dan job satisfaction pada tenaga kesehatan berdasarkan data WoSCC.	Analisa Bibliometrik & <i>Cross-sectional Study</i>	Hasil analisis menunjukkan reward meningkatkan job satisfaction dan menurunkan burnout pada tenaga kesehatan di China
Bibliometric analysis: Rewards using the Scopus database. (Ramadhina et al., 2024)	Penelitian ini mengeksplorasi perkembangan riset reward menggunakan data	Analisa Bibliometrik	Hasil analisis menunjukkan bahwa topik imbalan karyawan berkembang terkait

	bibliometrik dari Scopus.		erat dengan produktivitas, motivasi dan kepuasan kerja, yang dapat divisualisasikan melalui pola Co-authorship dan Co-Occurrence
Exploring Workplace Dynamics: A Systematic Review and Bibliometric Analysis of Work Stress, Gender Diversity, and Job Satisfaction in Higher Education Institutions.(Sushma et al., 2025)	Tujuan penelitian ini mengkaji faktor gender, work stress terhadap job satisfaction	<i>Systematic Review</i> & Analisa Bibliometrik	Penelitian ini menunjukkan faktor perbedaan gender , <i>work stress</i> , dan <i>job satisfaction</i> saling mempengaruhi di institusi pendidikan
Job Satisfaction in the Digitalisation Era: A Bibliometric Analysis. (Duarte et al., 2024)	Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi job satisfaction di era digitalisasi melalui analisis bibliometrik menggunakan data dari Scopus dan <i>Web of Science</i> .	Analisa Bibliometrik & <i>Systematic Literature Review</i>	Ditemukan bahwa digitalisasi mempengaruhi job satisfaction, dengan munculnya isu terkait kesejahteraan, kondisi kerja, dan work life balance.

Gap Penelitian

Berdasarkan penelitian sebelumnya, ada empat penelitian utama yang diidentifikasi terkait erat dengan topik penelitian ini. Tu, et. al. (2024) melakukan analisis bibliometrik yang dikombinasikan dengan analisis *cross-sectional* untuk memetakan hubungan antara burnout, reward, dan kepuasan kerja di sektor kesehatan. Ramadhina, et. al. (2024) melakukan analisis bibliometrik menggunakan data Scopus, dengan fokus pada pemetaan perkembangan topik imbalan di bidang manajemen umum dan sumber daya manusia. Sushma dan Kumar (2024) melakukan tinjauan sistematis dan analisis bibliometrik tentang stres kerja, keragaman gender, dan kepuasan kerja di dalam institusi pendidikan tinggi. Sementara itu, Duarte, et. al., (2024) menerapkan analisis bibliometrik dan tinjauan sistematis untuk mengeksplorasi kepuasan kerja di era digitalisasi.

Meskipun penelitian-penelitian ini telah memberikan wawasan yang bagus untuk pengembangan penelitian tentang imbalan dan kepuasan kerja, masih ada beberapa kekurangan yang dapat di isi oleh penelitian ini. Penelitian ini meneliti pengaruh imbalan terhadap kepuasan kerja di lintas sektoral tidak fokus pada sektor tertentu, data yang digunakan berasal dari data scopus dengan melakukan analisis bibliometrik, sehingga harapannya dapat memberikan gambaran dan juga mengisi kekosongan dari penelitian sebelumnya.

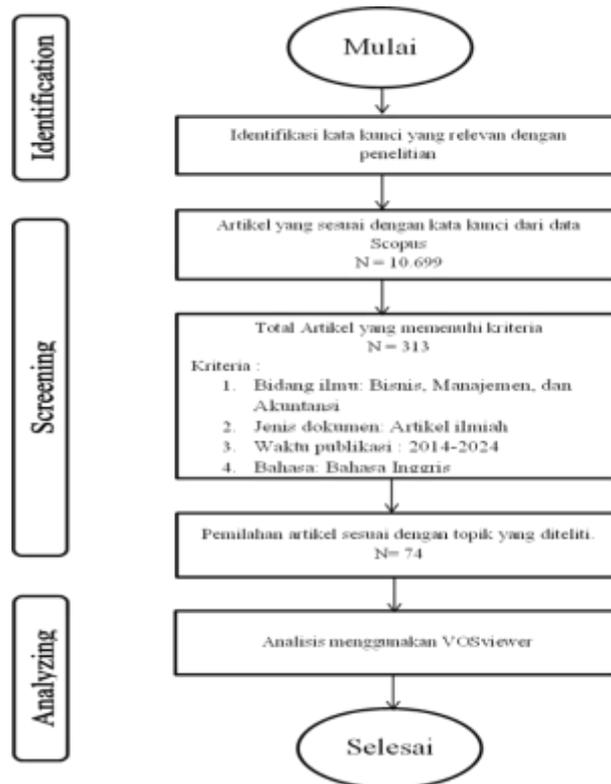
3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis bibliometrik untuk memetakan perkembangan topik imbalan dan kepuasan kerja dalam literatur ilmiah. Data diperoleh dari Scopus, salah satu basis data terbesar dan paling luas cakupannya, serta yang menyediakan abstrak dan referensi dari berbagai publikasi ilmiah internasional. Scopus dipilih karena memiliki fitur pencarian yang terstruktur dan memungkinkan penyaringan literatur berdasarkan tahun, kata kunci, jenis dokumen, dan bidang studi yang relevan. Dalam proses pengumpulan data, peneliti menggunakan kata kunci tertentu sebagai acuan pencarian agar dapat memperoleh artikel yang sesuai dengan fokus topik.

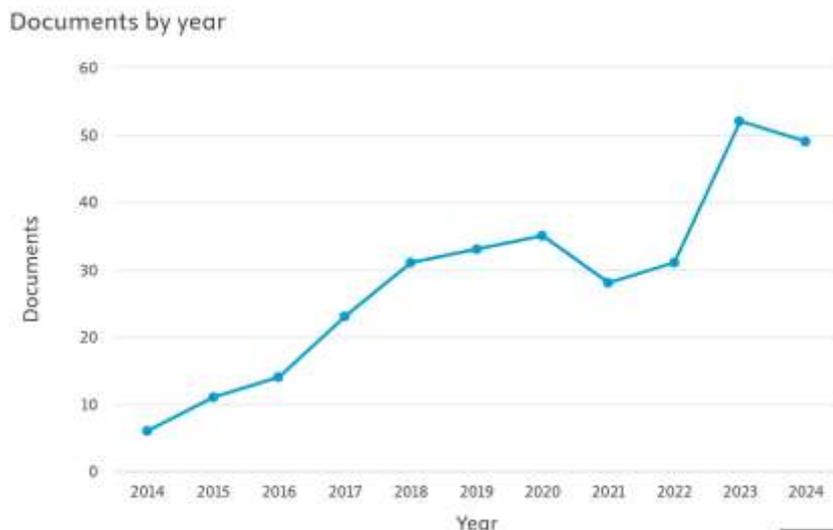
Dalam mencari literatur yang relevan, kami menggunakan kata kunci yang sesuai. Kriteria pencarian kata kunci yang kami gunakan adalah Imbalan dan Kepuasan Kerja. Dalam proses pencarian kata kunci, kami menggunakan berbagai alternatif (sinonim) yang memungkinkan untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif, sehingga kata kunci yang kami gunakan adalah: ("reward" OR "compensation" OR "benefit" OR "incentive") AND ("job satisfaction" OR "employee satisfaction" OR "work satisfaction"). Keywords yang di masukkan memperoleh 10,699 data terindeks Scopus. Data tersebut kemudian di saring dengan pembatasan tahun terbit 2014-2024 menghasilkan 5,243 data, selanjutnya dipilih pada subjek area Business, Management and Accounting dengan hasil data sebanyak 1,205 data, pembatasan di tipe dokumen artikel dengan hasil data sebanyak 313. Data tersebut kemudian di saring kembali sesuai dengan topik yang di angkat pada artikel ini. Pada akhirnya, penelitian ini menggunakan 74 data yang di analisa secara lebih mendalam. Penting untuk dipertimbangkan bahwa jumlah ini dapat berubah seiring berjalannya waktu karena dinamika database dan penggabungan publikasi baru yang berulang.

4. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini, menggunakan pendekatan bibliometrik dalam menganalisis literatur terkait topik imbalan dan kepuasan kerja. Untuk memastikan bahwa artikel yang dianalisis relevan dan sesuai dengan fokus penelitian, proses seleksi data dijelaskan secara sistematis melalui PRISMA chart. Terdapat tiga tahapan utama dalam proses ini, yaitu identifikasi, screening, analisis. Diagram berikut ini menunjukkan tahapan dari proses analisisnya.

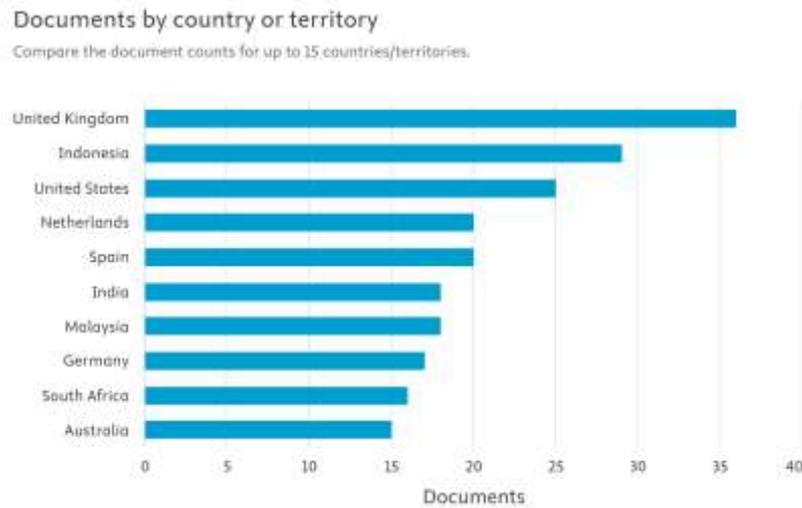


Gambar 1. Diagram PRISMA



Gambar 2. Tren Publikasi berdasarkan Tahun Terbit

Berdasarkan hasil analisis pada gambar 2, jumlah publikasi yang membahas tentang imbalan dan kepuasan kerja terus mengalami peningkatan selama periode 2014 hingga 2024. Peningkatan yang cukup signifikan mulai terlihat sejak tahun 2018, yang menandakan bahwa perhatian terhadap isu ini semakin tinggi di kalangan akademisi dan praktisi. Hal ini juga berkaitan dengan meningkatnya kesadaran akan pentingnya strategi manajemen yang mendukung kesejahteraan karyawan, terutama dalam konteks perubahan dunia kerja, termasuk dampak dari masa pandemi.



Gambar 3. Tren Publikasi berdasarkan Wilayah

Jika dilihat dari distribusi wilayah pada gambar 3, penelitian tentang topik ini paling banyak dilakukan di negara-negara seperti Amerika Serikat, India, Inggris, dan Indonesia. Negara-negara ini berkontribusi cukup besar dalam publikasi di database Scopus. Kondisi ini menunjukkan bahwa perhatian terhadap hubungan antara imbalan dan kepuasan kerja bersifat global, dan tidak terbatas hanya pada konteks negara maju.

Tabel 2. Artikel dengan Jumlah Kutipan Terbanyak

No	Penulis	Judul	Tahun	Nama Jurnal	Jumlah Kutipan
	Dobrow Riza S.; Ganzach Y.; Liu Y.	Time and Job Satisfaction: A Longitudinal Study of Age and Tenure	2018	Journal of Management	131
	Kollmann T.; Stöckmann C.; Kensbock J.M.; Peschl A.	What Satisfies Younger Versus Older Employees	2020	Human Resource Management	85
	Mira M.S.; Choong Y.V.; Thim C.K.	The Effect of HRM Practices and Employees' Job Satisfaction on Employee Performance	2019	Management Science Letters	51

Berdasarkan hasil bibliometrik terhadap artikel-artikel bertema reward dan job satisfaction yang terindeks dalam database Scopus, ditemukan bahwa beberapa artikel memiliki jumlah sitasi yang tinggi dan menunjukkan pengaruh yang signifikan dalam perkembangan kajian ini pada Tabel 1. Salah satu artikel dengan jumlah sitasi tertinggi adalah karya Dobrow Riza, Ganzach, dan Liu (2018) berjudul Time and Job Satisfaction: A Longitudinal Study of Age and Tenure, yang memperoleh 131 sitasi dan diterbitkan dalam Journal of Management. Artikel ini menekankan pentingnya peran usia dan masa kerja dalam membentuk dinamika kepuasan kerja karyawan secara temporal. Melalui pendekatan longitudinal, studi ini menemukan bahwa seiring dengan bertambahnya usia dan lamanya masa kerja, persepsi individu terhadap kepuasan kerja dapat mengalami pergeseran, sehingga menuntut organisasi untuk menyesuaikan sistem reward dengan tahapan karier dan kebutuhan psikososial karyawan. Dalam konteks ini, reward bukan hanya diposisikan sebagai kompensasi finansial, tetapi juga

sebagai bagian dari strategi organisasi dalam mempertahankan karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja secara berkelanjutan.

Artikel kedua dengan jumlah sitasi tinggi adalah karya Kollmann, Stöckmann, Kensbock, dan Peschl (2020) berjudul *What Satisfies Younger Versus Older Employees, and Why?* yang diterbitkan dalam jurnal *Human Resource Management*, dengan 85 sitasi. Artikel ini mengadopsi pendekatan berbasis perbedaan karakteristik individu untuk menjelaskan variasi persepsi terhadap reward. Temuan utama menunjukkan bahwa karyawan muda lebih mengapresiasi imbalan yang bersifat langsung dan finansial, sedangkan karyawan yang lebih senior cenderung menghargai aspek stabilitas kerja, makna kerja, dan pengakuan non-material. Oleh karena itu, sistem reward yang bersifat seragam menjadi kurang efektif, organisasi perlu menerapkan pendekatan terhadap perbedaan ekspektasi pribadi, dan orientasi usia. Hal ini sejalan dengan hasil studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa nilai kerja dan usia merupakan faktor penting yang menjelaskan hubungan antara reward dan kepuasan kerja (To & Tam, 2014; Thielgen et al., 2015).

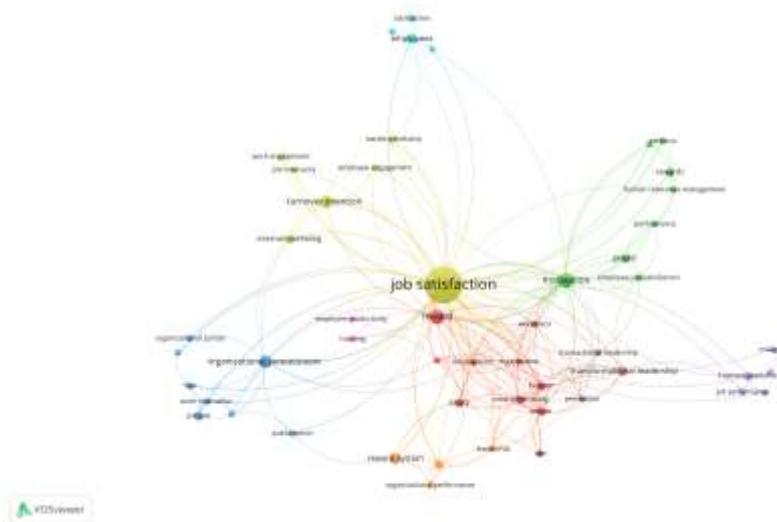
Selanjutnya, artikel karya Mira, Choong, dan Thim (2019) berjudul *The Effect of HRM Practices and Employees' Job Satisfaction on Employee Performance* yang dipublikasikan dalam *Management Science Letters* dan disitasi sebanyak 51 kali, membahas keterkaitan antara praktik HRM (termasuk sistem reward) dengan kepuasan serta kinerja karyawan. Studi ini menemukan bahwa praktik-praktik HRM memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap peningkatan kinerja, namun peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi tidak terbukti signifikan. Temuan ini memperlihatkan bahwa meskipun reward penting dalam strategi HRM, peningkatan kinerja karyawan tidak selalu bergantung pada kepuasan kerja semata. Dengan demikian, pemahaman tentang pengaruh reward terhadap kinerja perlu dilihat secara keseluruhan dengan mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti keadilan organisasi, kejelasan peran, dan struktur kerja.

Secara keseluruhan, ketiga artikel tersebut menggambarkan bahwa hubungan antara reward dan kepuasan kerja bersifat kompleks. Faktor-faktor seperti usia, prinsip dalam bekerja, loyalitas, dan strategi organisasi memainkan peran penting sebagai variabel yang memengaruhi dalam hubungan tersebut. Hal ini diperkuat oleh temuan yang menunjukkan bahwa kesesuaian (*congruency*) antara motivasi yang dimiliki karyawan dan bentuk reward yang diberikan organisasi memiliki dampak yang lebih kuat terhadap kepuasan kerja, khususnya pada karyawan berusia lanjut (Thielgen et al., 2015). Hal ini berarti, semakin sejalan dorongan pribadi (misalnya, kebutuhan untuk berprestasi) dengan bentuk imbalan yang diterima (misalnya, pengakuan atau tantangan kerja), maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Selain itu, sebuah studi mengungkapkan bahwa kepekaan terhadap keadilan (*equity sensitivity*) menghubungkan antara persepsi terhadap ketidaksesuaian harapan kerja yang merujuk pada harapan tidak tertulis antara karyawan dan organisasi mengenai tanggung jawab, imbalan, serta perlakuan yang adil dalam hubungan kerja (Kickul & Lester, 2001).

Perkembangan dalam literatur juga memperlihatkan adanya transformasi paradigma mengenai konsep reward. Dahulu, reward dipahami secara sempit sebagai bentuk kompensasi finansial. Namun, seiring berjalannya studi menunjukkan bahwa reward juga mencakup elemen psikologis seperti penghargaan sosial, pengakuan atas prestasi, dan peluang pengembangan diri. Misalnya ada penelitian yang menyoroti bahwa budaya nasional dapat menghubungkan efektivitas reward dalam menciptakan kepuasan kerja (Hauff et al., 2015). Dengan demikian, imbalan kini tidak lagi sekadar diposisikan sebagai imbalan ekonomis, tetapi juga sebagai alat strategis untuk mendorong keterikatan kerja, loyalitas, dan motivasi karyawan.

Ketiga artikel yang dianalisis tersebut tidak hanya menjadi rujukan utama dalam membangun landasan teoritis mengenai reward dan kepuasan kerja, tetapi juga memberikan wawasan bagi organisasi untuk membentuk sistem imbalan yang fleksibel, berorientasi jangka panjang, serta selaras dengan kebutuhan dan karakteristik tenaga kerja modern. Dalam

kerangka manajemen sumber daya manusia, perlu ada pendekatan tentang reward secara strategis sebagai alat untuk membangun budaya kerja yang produktif, mendukung kesejahteraan psikologis, dan meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh.

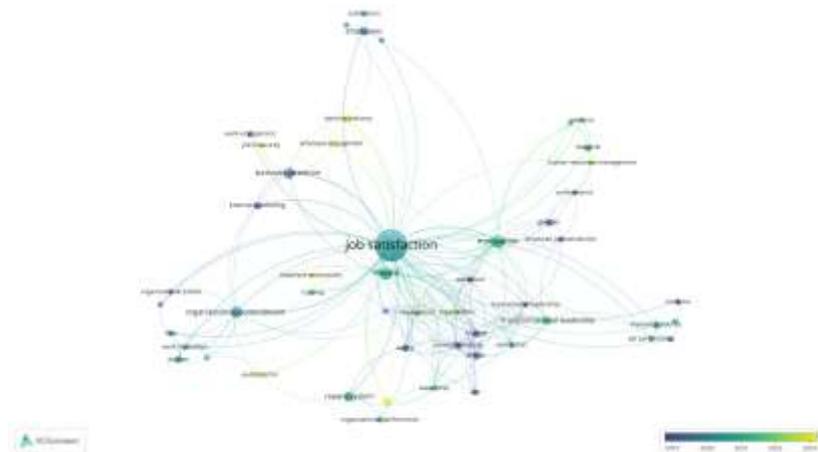


Gambar 4. Network Visualization of Co-Occurrence Keyword

Visualisasi hubungan antar kata kunci (keyword) menunjukkan bagaimana istilah-istilah tertentu sering muncul bersama dalam literatur yang dianalisis. Dalam visualisasi ini, terlihat bahwa kata kunci seperti “reward”, “job satisfaction”, “motivation”, “performance”, dan “organizational commitment” memiliki hubungan yang kuat dan saling terkait dalam satu kluster. Hubungan ini menunjukkan bahwa studi tentang imbalan tidak berdiri sendiri, tetapi sangat erat dikaitkan dengan aspek kepuasan kerja, motivasi karyawan dan kinerja kerja karyawan.

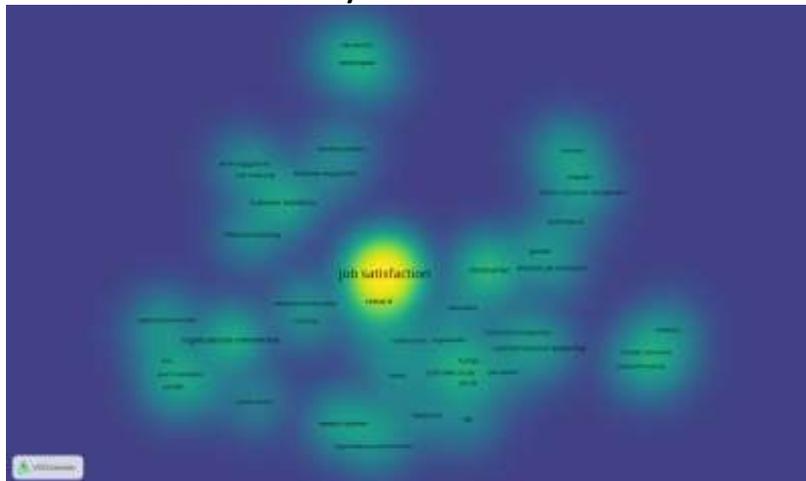
Overlay Visualization of Co-Occurrence Keyword

Overlay visualization menggambarkan tren waktu dari kemunculan kata kunci dalam literatur yang dianalisis. Warna biru menunjukkan kata kunci yang banyak digunakan di tahun-tahun awal, sementara warna kuning menunjukkan kata kunci yang lebih sering muncul dalam publikasi terbaru. Dari hasil visualisasi ini, terlihat bahwa dalam beberapa tahun terakhir, penelitian mulai memperluas fokusnya. Jika sebelumnya topik lebih banyak berkaitan dengan imbalan dalam bentuk finansial, kini mulai muncul kata kunci yang mengarah pada aspek lain seperti “employee recognition”, “organizational commitment”, dan “motivation”. Hal ini menunjukkan adanya perkembangan minat peneliti terhadap berbagai pendekatan yang bisa memengaruhi kepuasan kerja, tidak hanya terbatas pada gaji atau kompensasi, tetapi juga mencakup bentuk penghargaan yang bersifat psikologis dan hubungan antarindividu di tempat kerja.



Gambar 5. Overlay Visualization of Co-Occurrence Keyword

Density Visualization of Co-Occurrence Keyword



Gambar 6. Density Visualization of Co-Occurrence Keyword

Visualisasi density menunjukkan kata kunci mana yang paling sering muncul dan paling kuat keterkaitannya dengan kata kunci lain dalam kumpulan data yang dianalisis. Semakin terang warna (kuning), semakin sering kata tersebut muncul dan terhubung dalam literatur. Sebaliknya, warna yang lebih gelap menunjukkan kata yang muncul lebih jarang.

Dalam hasil visualisasi, terlihat bahwa kata seperti reward, job satisfaction, dan motivation memiliki warna paling terang, menandakan bahwa istilah ini sering digunakan dan menjadi fokus utama dalam banyak publikasi. Visualisasi ini membantu memahami topik apa saja yang paling menonjol dalam literatur, sekaligus memberikan gambaran kata kunci mana yang berpotensi untuk diteliti lebih lanjut.

Pembahasan Temuan

Hasil pemetaan bibliometrik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa topik imbalan (reward) dan kepuasan kerja (job satisfaction) telah mengalami perkembangan yang signifikan dalam kurun waktu satu dekade terakhir. Visualisasi tren publikasi berdasarkan tahun terbit mengindikasikan adanya peningkatan jumlah publikasi secara konsisten, khususnya sejak tahun 2018. Hal ini memperlihatkan bahwa perhatian terhadap isu reward dan kepuasan kerja semakin tinggi, seiring dengan meningkatnya tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam konteks pasca pandemi dan digitalisasi kerja.

Berdasarkan hasil visualisasi co-occurrence keywords, ditemukan bahwa istilah reward, job satisfaction, motivation dan organizational commitment merupakan kata kunci yang paling sering muncul dan memiliki keterkaitan yang kuat. Kemunculan klaster ini menunjukkan bahwa reward tidak hanya berkaitan dengan aspek finansial semata, tetapi juga terhubung erat dengan faktor psikologis dan emosional yang mendasari perilaku dan sikap kerja karyawan.

Meskipun demikian, hasil pemetaan juga menunjukkan bahwa sebagian besar publikasi masih terfokus pada konteks sektoral tertentu, seperti sektor kesehatan, pendidikan tinggi, atau sektor publik. Sementara itu, kajian yang meneliti hubungan reward dan kepuasan kerja dalam lintas sektor, atau pada konteks organisasi informal, masih sangat terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengintegrasikan hasil bibliometrik dengan pendekatan kuantitatif atau kualitatif lainnya untuk memperdalam pemahaman terhadap hubungan variabel-variabel tersebut.

Oleh karena itu, peluang penelitian ke depan dapat diarahkan pada beberapa aspek seperti, eksplorasi dampak reward non-finansial terhadap kepuasan kerja dalam organisasi kecil dan menengah (UMKM), Penyusunan model teoretis baru yang mengintegrasikan aspek psikologis dan budaya organisasi untuk memahami pandangan dan respons karyawan terhadap mekanisme pemberian reward, penggunaan metode campuran (mixed-method) untuk menguji validitas peta bibliometrik dengan data empiris di lapangan. Penelitian lanjutan juga dapat menggali lebih jauh peran faktor moderator seperti usia, nilai kerja, dan jenis kepribadian dalam memperkuat atau melemahkan hubungan antara reward dan job satisfaction.

Implikasi Praktis dan Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini menghasilkan beberapa poin penting yang bisa dimanfaatkan oleh tim HR dalam merancang sistem imbalan yang lebih tepat sasaran. Pertama, pemahaman bahwa imbalan berkaitan erat dengan faktor-faktor lain seperti motivasi, komitmen organisasi, dan kinerja memberikan landasan bahwa sistem imbalan seharusnya dirancang secara menyeluruh, bukan hanya dalam bentuk kompensasi finansial, tetapi juga melibatkan penghargaan non-material yang bersifat psikologis. Misalnya, pengakuan atas prestasi kerja, fleksibilitas waktu kerja, dan peluang pengembangan diri dapat menjadi bagian dari sistem imbalan yang relevan dengan kebutuhan karyawan saat ini.

Kedua, sejumlah penelitian menunjukkan bahwa persepsi terhadap imbalan dapat berbeda tergantung pada kelompok usia dan prioritas dalam hal bekerja bagi masing-masing karyawan. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia perlu menerapkan pendekatan yang lebih fleksibel dan personal. Penerapan sistem imbalan yang seragam (one-size-fits-all) berisiko tidak sesuai dengan harapan karyawan, sehingga dapat berdampak negatif terhadap kepuasan kerja dan kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan. Untuk itu, segmentasi program imbalan berdasarkan karakteristik individu menjadi strategi penting dalam meningkatkan efektivitasnya.

Meskipun penelitian ini telah memberikan gambaran yang cukup luas mengenai perkembangan literatur terkait reward dan kepuasan kerja, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu dicatat. Pertama, data literatur yang digunakan hanya berasal dari database Scopus, sehingga terdapat kemungkinan bahwa beberapa publikasi relevan dari database lain—seperti Web of Science, ProQuest, atau Google Scholar—tidak terjangkau dalam analisis ini. Kedua, fokus analisis hanya mencakup subjek area Business, Management and Accounting, yang berpotensi mengabaikan kontribusi dari bidang lain seperti psikologi organisasi, sosiologi, atau studi perilaku kerja yang juga relevan.

Selain keterbatasan dalam cakupan database dan subjek area, pendekatan bibliometrik yang digunakan dalam penelitian ini bersifat deskriptif dan belum mampu menunjukkan hubungan sebab-akibat antar variabel, seperti reward, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, studi lanjutan disarankan untuk mengombinasikan analisis bibliometrik dengan

pendekatan kualitatif seperti studi kasus atau wawancara mendalam, serta pendekatan kuantitatif seperti Structural Equation Modeling (SEM) untuk menguji secara empiris hubungan antar variabel tersebut. Di samping itu, pemanfaatan analisis konten (content analysis) atau meta-analisis juga dapat menjadi alternatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih dalam terhadap temuan-temuan dalam literatur yang ada.

5. Penutup

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk memahami perkembangan kajian ilmiah mengenai imbalan (reward) dan kepuasan kerja (job satisfaction) dalam kurun waktu 2014 hingga 2024. Hasil analisis menunjukkan bahwa perhatian terhadap topik ini terus meningkat, terutama sejak tahun 2018. Peningkatan tersebut mencerminkan semakin besarnya perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dalam dunia kerja yang terus berubah.

Dari hasil visualisasi bibliometrik, ditemukan bahwa kata kunci seperti reward, job satisfaction, motivation, dan organizational commitment sering muncul bersama, yang menunjukkan keterkaitan erat antara sistem imbalan dengan faktor-faktor psikologis dalam organisasi. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa reward tidak hanya berfungsi sebagai kompensasi, tetapi juga berkaitan dengan peningkatan motivasi dan loyalitas karyawan. Berdasarkan hasil tersebut, manajemen disarankan untuk merancang sistem imbalan yang sesuai kebutuhan pribadi karyawan, yang memperhitungkan perbedaan usia, loyalitas kerja, dan kebutuhan individu karyawan. Sistem yang dirancang dengan mempertimbangkan karakteristik pribadi karyawan diyakini akan lebih efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan retensi tenaga kerja.

Untuk pengembangan penelitian selanjutnya, pendekatan bibliometrik dapat diperkaya dengan metode kualitatif maupun kuantitatif, seperti studi kasus atau analisis statistik, agar mampu mengungkap hubungan sebab-akibat antar variabel secara lebih mendalam (Anwar et al, 2025; Hanoum et al, 2024; Miesti et al, 2024; Ratih et al, 2023). Selain itu, pemanfaatan database lain di luar Scopus juga dapat memperluas cakupan literatur dan memberikan gambaran yang lebih komprehensif terhadap topik ini.

Daftar Pustaka

- Armstrong, M., & Brown, D. (2009). *Strategic Reward: Implementing More Effective Reward Management*. Kogan Page. <https://books.google.co.id/books?id=b81SPgAACAAJ>
- Anwar, N. Z., Hanoum, S., & Isnaini, F. I. (2025). Pengukuran Kinerja pada Bisnis Digital: Sebuah Studi Literatur dengan Menggunakan R Biblioshiny. *Jurnal Sains dan Seni ITS*, 13(2), 125-131.
- De Gieter, S., & Hofmans, J. (2015). How reward satisfaction affects employees' turnover intentions and performance: an individual differences approach. *Human Resource Management Journal*, 25(2), 200–216. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1748-8583.12072>
- Duarte, N., Majewska, M., Nieżurawski, L., & Rawińska-gawart, M. (2024). *JOB SATISFACTION IN THE DIGITALISATION ERA: A BIBLIOMETRIC ANALYSIS*. August, 0–2. <https://doi.org/10.19253/rem.2024.01.002>
- Ehsan Malik, M., Qaiser Danish, R., & Munir, Y. (2012). The Impact of Pay and Promotion on Job Satisfaction: Evidence from Higher Education Institutes of Pakistan. *American Journal of Economics*, 2(4), 6–9. <https://doi.org/10.5923/j.economics.20120001.02>
- Gallup. (2023). *State of the Global Workplace*. Gallup. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx#ite-659738>
- Hanoum, S., & Nabawi, S. A. (2021, May). The Influence of Transformational and Transactional

- Leadership on Organizational Performance in Millennials Generation. In *2nd International Conference on Business and Management of Technology (ICONBMT 2020)* (pp. 129-136). Atlantis Press.
- Hanoum, S., Putri, T. H., & Islam, S. (2024). Measuring Energy Efficiency of Power Plants Using Data Envelopment Analysis: A Bibliometric Study. *KnE Social Sciences*.
- Hauff, S., Richter, N., & Tressin, T. (2015). Situational job characteristics and job satisfaction: The moderating role of culture. *International Business Review*, 24. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.01.003>
- Herzberg, F. B. M. and B.-C. S. (1959). The motivation to work, by F. Herzberg, B. Mausner and B. -C. Snyderman - Book Review. *Industrial Relations*, 15, 275–276.
- Kickul, J., & Lester, S. W. (2001). Broken Promises: Equity Sensitivity as a Moderator Between Psychological Contract Breach and Employee Attitudes and Behavior. *Journal of Business and Psychology*, 16(2), 191–217. <https://doi.org/10.1023/A:1011105132252>
- Mercer. (2022). *Global Talent Trends 2022 Study*. Mercer. <https://www.mercer.com/content/dam/mercer/attachments/private/global-talent-trends/2022/gl-2022-global-talent-trends-report-eng.pdf>
- Miesti, A. B., Hanoum, S., & Nikmah, U. (2024). Green Human Resource Management within the Context of Sustainability in the Healthcare Industry: A Bibliometric Review. In *2024 IEEE Technology & Engineering Management Conference-Asia Pacific (TEMSCON-ASPAC)* (pp. 1-11). IEEE.
- Milkovich, G., Gerhart, B., & Newman, J. (2014). *Compensation*. McGraw-Hill Education. <https://books.google.co.id/books?id=y99QMAEACAAJ>
- Rai, N. G. M., Silmina, N., Fitrananda, H., Hanoum, S., Sinansari, P., & Noor, B. A. (2021, December). The Effect of work Conflict and Job Stress on The Human Resources Performance (Case Study: Maintenance & Engineer Division at PT. Paiton Operation & Maintenance Indonesia). In *3rd International Conference on Business and Management of Technology (ICONBMT 2021)* (pp. 305-309). Atlantis Press.
- Ramadhina, A. S., Asfiah, N., Nurhasanah, S., & Umami, R. (2024). Bibliometric Analysis: Rewards using the Scopus Database. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 11(2), 75–88. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v11n2.2416>.
- Ratih, I. K., Salahudin, M. S., Hanoum, S., & Korpysa, J. (2023). Strategic Planning in Digital Marketing: Bibliometric and Content Analysis. *International Journal of Business and Management Technology in Society*, 1(1), 14-26.
- Robbins, S. P., Judge, T., & Judge, T. (2018). *Organizational Behavior*. Pearson. <https://books.google.co.id/books?id=yonBswEACAAJ>
- Shields, J., Brown, M., Kaine, S., Dolle-Samuel, C., North-Samardzic, A., Mclean, P., Johns, R., O’Leary, P., Plimmer, G., & Robinson, J. (2015). *Managing Employee Performance and Reward: Concepts, Practices, Strategies*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139197120>
- Sushma, Malhan, D., & Kumar, M. (2025). Exploring Workplace Dynamics: A Systematic Review and Bibliometric Analysis of Work Stress, Gender Diversity, and Job Satisfaction in Higher Education Institutions. *Journal of Information Systems Engineering and Management*, 10(January), 786–803. <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i5s.772>
- Thielgen, M. M., Krumm, S., Rauschenbach, C., & Hertel, G. (2015). Older but wiser: Age moderates congruency effects between implicit and explicit motives on job satisfaction. *Motivation and Emotion*, 39(2), 182–200. <https://doi.org/10.1007/s11031-014-9448-8>
- Tu, B., Yang, Y., Cao, Q., Wu, G., Li, X., & Zhuang, Q. (2024). Knowledge mapping of job burnout and satisfaction of medical staff and a cross-sectional investigation of county-level hospitals in Southern China. *Heliyon*, 10(13), e33747. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e33747>