

---

## PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI, BEBAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Susy Islamiyati  
susiislamiyati@gmail.com  
Qori Al Banin  
Universitas Peradaban

---

### ABSTRACT

*Human resources are important assets that must be owned by an organization in order to run properly and achieve the goals that have been set, to achieve this goal the company must maintain employee job satisfaction because it is closely related to the quality of life of employees and the organization by looking at the lives of employees who spend a lot of time in the environment. In addition, organizational communication, workload and compensation can affect employee job satisfaction. This study aims to analyze the effect of organizational communication, workload, and compensation on employee job satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua. This research was conducted on employees of PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua. The data used in this study is primary data obtained by distributing questionnaires to the respondents. The sample in this study was 167 respondents. The sampling technique used probability sampling with simple random sampling method. Data analysis in this study used multiple linear regression analysis with the help of SPSS V.22. Based on the results of this study, it shows that organizational communication, workload and compensation have a significant effect on employee job satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua.*

*Keywords: organizational communication, workload, compensation, employee job satisfaction*

### ABSTRAK

Sumber daya manusia adalah aset penting yang harus dimiliki suatu organisasi agar dapat berjalan dengan semestinya dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan harus menjaga kepuasan kerja karyawan karena berkaitan erat dengan kualitas hidup karyawan maupun organisasi dengan melihat kehidupan karyawan yang banyak dihabiskan dilingkungan kerja. Selain itu komunikasi organisasi, beban kerja dan kompensasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi organisasi, beban kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan cara menyebar kuisioner kepada para responden. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 167 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan SPSS V.22. Berdasarkan hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi, beban kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua.

Kata kunci: komunikasi organisasi, beban kerja, kompensasi, kepuasan kerja karyawan.

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah aset penting yang harus dimiliki suatu organisasi agar dapat berjalan dengan semestinya dan

mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen sumber daya manusia adalah tenaga manusia yang digunakan dalam bekerja berdasarkan urutan fungsinya agar pe-

kerjaan yang dilakukan dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. Sumber daya manusia berkaitan erat dengan karyawan yang selalu berperan aktif dalam setiap aktivitas pekerjaan dalam organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi dapat ditentukan dari bagaimana cara sebuah organisasi dalam memberikan strategi, arahan, dan tujuan yang jelas agar dapat dipahami karyawan sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal dan memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan atas keberhasilan yang telah dicapai, namun apabila pekerjaan yang diberikan kepada karyawan tidak memberikan kepuasan maka kinerja karyawan akan menurun hal tersebut tentunya akan menghambat tujuan organisasi.

PT Perkebunan Nusantara IX Kaligua adalah sebuah perusahaan milik BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang bergerak di beberapa bidang yaitu memproduksi tanaman teh dari teh basah menjadi teh kering dan pengelolaan objek agro wisata Kaligua. Perusahaan tersebut memproduksi dan memasarkan produk teh ke pasar domestik dan internasional secara profesional yang bertujuan untuk menghasilkan pendapatan yang meningkat dan mendukung kelestarian lingkungan.

Untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan harus menjaga kepuasan kerja karyawan yang merupakan faktor penting dalam tercapainya tujuan perusahaan karena berkaitan erat dengan kualitas hidup karyawan maupun organisasi, dengan melihat kehidupan karyawan yang banyak dihabiskan di lingkungan kerja. Dengan demikian produktivitas organisasi yang tinggi disebabkan oleh kepuasan kerja karyawan yang tinggi pula, sehingga karyawan dapat memperoleh hasil pekerjaan yang maksimal dalam meningkatkan kesuksesan tujuan organisasi. Kepuasan kerja adalah suatu hal yang diharapkan oleh setiap karyawan untuk dapat memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja karyawan dalam sebuah organisasi memiliki pengaruh

yang cukup besar bagi keberlangsungan organisasinya.

Kepuasan kerja karyawan juga dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu komunikasi organisasi. Menurut Kaswan (2017) Komunikasi adalah penyampaian informasi dari satu orang ke orang lain untuk menciptakan pemahaman dan perasaan yang sama. Hambatan komunikasi dalam organisasi ada di dalam berbagai konteks, termasuk terjadinya penyimpangan dalam berkomunikasi antara atasan dan bawahan maupun karyawan yang satu dan karyawan yang lain, sehingga menghambat interaksi karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang selanjutnya adalah beban kerja. Menurut Rajan (2018) Beban kerja adalah faktor terpenting yang dapat menentukan produktivitas atas apa yang telah dikerjakan karyawan, karena jika beban kerja yang diberikan di bawah standar maka akan menimbulkan kemalasan bagi karyawan dan tidak produktif dalam bekerja, sebaliknya jika beban kerja yang diberikan di atas standar maka karyawan akan cenderung kewalahan dalam bekerja.

Faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang berikutnya adalah kompensasi. Menurut Chuzaeni (2017), Kompensasi dikatakan adil ketika kompensasi yang diterima karyawan dari perusahaan yang setara dengan beban kerja yang diberikan kepada perusahaan tempat dia bekerja.

Salah satu perusahaan yang harus memperhatikan kepuasan kerja karyawannya adalah PT Perkebunan Nusantara IX Kaligua. Berdasarkan hasil pra *survey*, kepuasan kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua dapat diukur melalui tercapainya target produksi teh yang dihasilkan dalam periode bulanan atau tahunan, akan tetapi pada kenyataannya kepuasan kerja karyawan mengalami penurunan akibat target produksi teh tidak tercapai karena adanya faktor cuaca yang berubah-ubah dan terdapat beberapa karyawan yang sakit sehingga karyawan ter-

kendala dalam bekerja dan ketersediaan sumber daya manusia menjadi berkurang.

Hal ini dapat dilihat pada tabel 1 tentang data produksi dan produktivitas teh basah dan teh kering di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua selama enam tahun terakhir.

**Tabel 1**  
**Data Produksi dan Produktivitas Teh Basah dan Teh Kering Tahun 2016-2021 PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua**

THN	Luas (Ha)	Produktivitas/Ha/Th	
		Basah	Kering
2016	312,95	7.716	1.547
2017	339,95	8.827	1.861
2018	339,95	8.054	1.829
2019	380,33	7.294	1.599
2020	379,24	10.347	2.280
2021	387,24	9.657	2.160

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua (2022)

Berdasarkan tabel 1 perbedaan yang paling menonjol mengenai kepuasan kerja yang dirasakan karyawan di PT Perkebunan Nusantara IX Kaligua dapat dilihat pada tahun 2020-2021. Dimana pada tahun 2020 target produksi teh basah dan teh kering dapat terealisasi dengan maksimal dan melebihi batas target yaitu produksi teh basah sebesar 10.347 kg sedangkan teh kering sebesar 2.280 kg, hal tersebut dapat menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan meningkat, akan tetapi pada tahun 2021 target produksi teh basah dan teh kering tidak terealisasi dengan maksimal atau mengalami penurunan yaitu teh basah sebesar 9.657 kg sedangkan teh kering sebesar 2.160 kg, hal tersebut menunjukkan bahwa adanya penurunan kepuasan kerja karyawan.

Selain itu terdapat permasalahan atau persoalan yang dihadapi masing-masing karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua yaitu terdapat beberapa karyawan yang kurang paham dengan informasi yang disampaikan baik dari atasan maupun rekan kerja sehingga terkadang terjadi kesalahan dalam bekerja, adanya sistem target yang telah ditetapkan perusahaan, karyawan pun dituntut

untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah diberikan. Ketika target yang telah ditetapkan tidak terpenuhi oleh karyawan maka karyawan merasa gagal dalam bekerja karena selain pendapatan organisasi menurun, pendapatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan menjadi sedikit sesuai dengan target yang diperoleh dan terdapat beberapa karyawan yang membandingkan pemberian gaji ditempat lain sehingga tidak puas dengan gaji yang diberikan perusahaan sehingga terkadang cenderung pindah untuk mencari pekerjaan yang lain.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah (1) apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua?, (2) apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua?, (3) apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IX Kaligua? Sedangkan Tujuan dari penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IX Kaligua, (2) untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua dan (3) untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua.

Berdasarkan rumusan masalah di atas diturunkan menjadi tujuan penelitian untuk dicari jawabannya dalam penelitian ini. Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua, (2) Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua, (3) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua.

Manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Manfaat teoritis: di-

harapkan penelitian ini mampu memberikan sumbangan ilmu khususnya di program studi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), khususnya mengenai komunikasi organisasi, beban kerja dan kompensasi serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga hasil dari penelitian ini dapat memberikan wawasan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan dapat menjadi referensi untuk peneliti selanjutnya. (2) Manfaat praktis: Bagi penulis, diharapkan hasil penelitian ini mampu meningkatkan pengetahuan dan wawasan dalam penelitian khususnya dalam memahami komunikasi organisasi, beban kerja dan kompensasi serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan. Bagi Perusahaan, diharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat seperti memberikan saran dan masukan yang positif kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

## TINJAUAN TEORITIS

### Kajian Pustaka

#### Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah suatu sikap perasaan senang atau tidak senang seorang individu atau karyawan dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya (Sutrisno, 2017), sedangkan menurut Siagian dan Sondang (2002) Kepuasan Kerja adalah suatu cara pandang seorang karyawan baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya.

Menurut Ruky (2010) tujuan kepuasan kerja karyawan yaitu (1) untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dalam bekerja, (2) meningkatkan produktivitas karyawan, (3) menurunkan tingkat absensi, (4) meningkatkan loyalitas kerja karyawan dan (5) untuk mempertahankan karyawan agar tetap bisa bekerja di suatu organisasi. Kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu komunikasi organisasi, beban kerja dan kompensasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah: (1) Ke-

pribadian meliputi cara berpikir, perasaan dan perilaku karyawan. (2) Nilai-nilai meliputi nilai kerja instrinsik, ekstrinsik dan nilai etis karyawan. (3) Situasi kerja meliputi pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan dan bawahan, kondisi pekerjaan fisik, jam kerja, kompensasi, dan keamanan kerja. (4) Pengaruh sosial meliputi budaya dan kelompok kerja karyawan.

### Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah struktur dan fungsi organisasi yang hubungan dengan antara satu individu dan individu yang lain, komunikasi dan proses pengorganisasian serta budaya organisasi dalam suatu pekerjaan yang dimiliki suatu organisasi (Syamsudin dan Firmansyah, 2016). Tujuan komunikasi organisasi menurut Liliweri (2014) yaitu: (1) menyatakan pikiran, pandangan dan pendapat, (2) membagi informasi, (3) menyatakan perasaan dan emosi dan (5) melakukan koordinasi.

Menurut Alfajar (2014) Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi organisasi yaitu (1) *supportiveness* partisipasi adalah kegiatan untuk membangkitkan perasaan dan keikutsertaan dalam mengambil bagian kegiatan suatu organisasi, (2) pembuatan keputusan adalah hasil dari proses mental atau kognitif yang membawa pada pemilihan suatu jalur tindakan diantara beberapa alternatif yang tersedia, (3) keterbukaan adalah bagaimana seseorang bisa melihat permasalahan dari berbagai sisi dan tidak tertutup terhadap berbagai pihak dan (4) tujuan penampilan yang tinggi adalah bagaimana seorang berpenampilan dalam berkomunikasi agar mencerminkan kepribadiannya

### Beban Kerja

Beban kerja adalah suatu kondisi dalam suatu organisasi mengenai pekerjaan dengan uraian tugas yang harus dilakukan karyawan berdasarkan perintah dari atasan dan diselesaikan pada batas waktu yang telah ditetapkan (Tambengi *et al.*, 2016). Tujuan adanya analisis beban kerja yaitu (1) penataan dan penyempurnaan struktur dalam suatu

organisasi, (2) penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit dalam suatu organisasi, (3) sebagai bahan untuk penyempurnaan sistem dan prosedur kerja, (4) sebagai sarana peningkatan kinerja kelembagaan, (5) untuk menyusun daftar karyawan suatu organisasi, (6) untuk menyusun rencana kebutuhan karyawan dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan dan (7) sebagai bahan penetapan kebijakan bagi seorang pemimpin dalam rangka meningkatkan pendayagunaan sumber daya manusia.

Menurut Tjiabrata et al., (2017) Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu (1) faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri individu itu sendiri akibat pengaruh dari beban kerja eksternal dan (2) faktor eksternal adalah beban kerja yang berasal dari luar diri individu itu sendiri.

### **Kompensasi**

Kompensasi adalah suatu kewajiban yang diberikan kepada karyawan setelah melakukan pekerjaannya, ketika karyawan melakukan pekerjaan sesuai target organisasi tentunya akan memberikan reward atas jeri payah yang diberikan organisasi kepada karyawan (Kasmir, 2016). Tujuan pemberian kompensasi menurut Prayekti dan Sakarini (2020) yaitu (1) mendapatkan karyawan yang berkualitas, (2) mempertahankan karyawan yang sudah ada, (3) adanya keadilan, (4) perubahan sikap dan perilaku, (5) efisiensi dan biaya dan (6) administrasi legalitas.

Menurut Pioh dan Tawas (2016) Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu (1) ikatan kerja sama yaitu dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja sama yang formal antara pimpinan dan karyawan, (2) kepuasan kerja yaitu balas jasa yang diterima karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya, (3) pengadaan efektif yaitu jika program kompensasi yang ditetapkan organisasi cukup besar maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk sebuah organisasi akan cukup mudah, (4) motivasi yaitu jika balas jasa yang diberikan cukup besar, maka pemimpin akan

mudah memotivasi bawahannya, (5) stabilitas karyawan yaitu program kompensasi atas prinsip yang adil dan layak serta eksternal yang kompentatif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover invention* relative kecil, (6) disiplin yaitu pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin karyawan akan semakin baik, (7) serikat buruh yaitu program kompensasi yang baik, maka akan berpengaruh pada serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya dan (8) pemerintah yaitu jika program kompensasi yang baik sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (UMR), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

### **Pengembangan Hipotesis Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Komunikasi dalam sebuah organisasi merupakan hal yang paling penting karena tanpa adanya komunikasi organisasi tidak dapat berjalan. Komunikasi adalah proses interaksi yang dilakukan oleh dua orang yang memberikan kesempatan pada orang yang berkomunikasi untuk merespon ataupun menerima informasi, ketika informasi yang disampaikan atasan kepada bawahan diberikan dengan jelas maka akan memberikan kepuasan kepada karyawan dalam meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja.

Tujuan komunikasi dijalankan dalam sebuah organisasi adalah agar semua karyawan dapat menyampaikan pendapat masing-masing karena semakin lancar dan cepat komunikasi dilakukan maka akan semakin cepat pula terjalinnya hubungan kerja yang baik sehingga karyawan memiliki kepuasan kerja tersendiri melalui komunikasi. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Aprillina dan Razak (2021) yang berjudul "Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Kreasicipt Aksesdasisindo Jakarta". Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian kedua yang dilakukan oleh Merta

*et al.*, (2019) yang berjudul “Pengaruh Komunikasi dan Hubungan Industrial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Fave Patitenget Kabupaten Badung, Bali”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan

### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Beban kerja diberikan kepada karyawan agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Semakin banyak aspek dalam suatu pekerjaan yang sesuai dengan keinginan karyawan tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan tersebut, ketika seorang karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja maka seorang karyawan akan berupaya semaksimal mungkin dengan kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugasnya, yang akhirnya akan menghasilkan pencapaian tujuan yang baik bagi organisasi.

Hal ini didukung oleh penelitian Lumunon *et al.*, (2019) dengan judul “Pengaruh Work Life Balance, Kesehatan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tirta Investama (Danode) Aqua Airmadidi”. Hasil menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang kedua dilakukan oleh Muliana (2020) dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama di Samarinda”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Beban Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan organisasi kepada karyawan atas hasil kerja dan kontribusi yang diberikan karyawan terhadap organisasi melalui pekerjaan yang dilakukannya. Kompensasi adalah bentuk balas jasa yang diberikan kepada karyawan baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan, kompensasi tentunya hal yang diharapkan oleh karyawan karena semakin tinggi kompensasi yang diberikan organisasi kepada karyawan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan dalam bekerja.

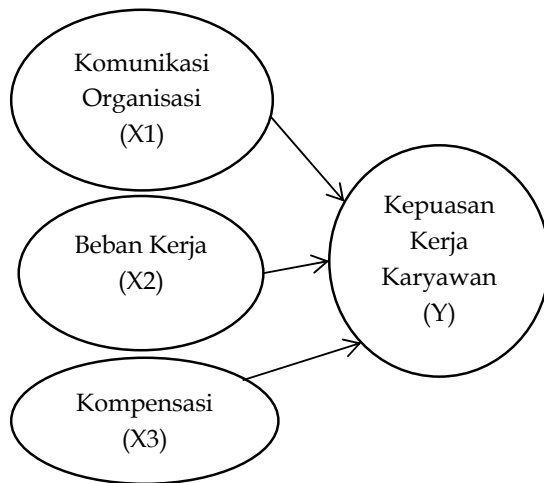
Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Prawira (2020) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai”. Hasil menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian yang kedua dilakukan oleh Prayekti dan Sekarini (2020) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Aseli Dagadu Djokdja”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>3</sub>: Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan

### **Model Penelitian**

Berdasarkan tinjauan teoritis dan pengembangan hipotesis maka dapat dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut bahwa terdapat 3 variabel independen yaitu komunikasi organisasi, beban kerja dan kompensasi dan 1 variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan, maka dapat ditampilkan model penelitian pada gambar 1.

Berdasarkan gambar 1 dapat dijelaskan model penelitian ini akan menguji pengaruh komunikasi organisasi (X<sub>1</sub>), beban kerja (X<sub>2</sub>), kompensasi (X<sub>3</sub>) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).



**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Data yang diperoleh dalam bentuk angka dan dianalisis menggunakan teknik analisis statistik. Lokasi dalam penelitian ini yaitu di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Perkebunan Nusantara IX Kaligua yang terdiri dari karyawan tetap yang berjumlah 86 dan karyawan harian lepas yang berjumlah 199, dengan jumlah keseluruhan 285 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode atau teknik *simple random sampling* atau acak sederhana.

Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 167 responden yang diperoleh dengan menggunakan rumus "slovin". Sumber data dalam penelitian ini yaitu sumber data primer adalah data yang dikumpulkan oleh pihak peneliti, yang diperoleh langsung dari sumber utama. Data primer yang ada dalam penelitian adalah hasil penyebaran kuesioner pada sampel yang telah ditentukan berupa data mentah dengan skala likert untuk mengetahui respon dari responden yang ada mengenai pengaruh komunikasi organisasi, beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan sumber data sekunder adalah data yang dikumpulkan dari sumber-sumber yang

mengacu pada informasi yang ada, yaitu sumber datanya dikumpulkan dan diolah dari banyaknya sumber yang ada.

Data sekunder dalam penelitian ini berasal dari literature, buku, jurnal ilmiah, dan internet. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuisisioner dan studi pustaka. Konsep konsep dan operasional variabel dalam penelitian ini menggunakan 1 variabel terikat atau dependen yaitu kepuasan kerja karyawan dan 3 variabel bebas atau independen yaitu komunikasi organisasi, beban kerja dan kompensasi.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif adalah alat analisis statistik untuk menganalisa data dengan cara menggambarkan atau mendeskripsikan data yang ada (Sugiyono, 2010). Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh antara satu variabel dependen dengan variabel independen (bisa lebih dari satu), dengan menggunakan uji t untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, uji f untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen dan uji koefisien determinasi (*R-Squared*) untuk mengukur seberapa besarnya kemampuan model dalam memenangkan variabel independen.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, untuk menganalisa data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda karena variabel independen lebih dari satu (Suliyanto, 2011). Ringkasan hasil pengolahan data dengan program SPSS dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel 2**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

	Model	B
1	(Constant)	- 0,252
	Komunikasi Organisasi	0,326
	Beban Kerja	0,155
	Kompensasi	0,479

Sumber: Data primer diolah peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa hasil dari uji analisis regresi linier berganda dan apabila ditulis dalam bentuk *unstandardized* dari persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = - 0, 252 + 0,326 + 0,155 + 0,479 + e$$

Keterangan:

- 0,252= Jika variabel komunikasi organisasi, beban kerja dan kompensasi sama dengan nol, maka kepuasan kerja karyawan menjadi sebesar - 0,252.

0,326= Jika variabel komunikasi organisasi naik satu satuan dan variabel beban kerja, kompensasi tetap maka kepuasan kerja akan naik menjadi 0,326.

0,155= Jika variabel beban kerja naik satu satuan dan variabel komunikasi organisasi, kompensasi tetap maka kepuasan kerja karyawan akan naik menjadi 0,155.

0,479= Jika variabel kompensasi naik satu satuan dan variabel komunikasi organisasi, beban kerja tetap maka kepuasan kerja karyawan akan naik menjadi 0,479.

### Uji T

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan terhadap hipotesis statistik menggunakan uji t dengan menggunakan uji dua arah. Uji t adalah uji yang digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Suliyanto, 2011). Adapun hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Diperoleh nilai t hitung dari variabel komunikasi organisasi sebesar 9,651 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 dan diperoleh nilai t tabel dengan  $df = n - k$ , dimana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel sehingga  $df = 167 - 4 = 163$  dengan tingkat signifikan 5 % (0,05) yaitu sebesar 1,975. Maka dapat dirumuskan  $t \text{ hitung } 9,651 > t \text{ tabel } 1,975$  dan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan diterima.

### Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Diperoleh nilai t hitung dari variabel beban kerja sebesar 2,110 dengan nilai signifikan sebesar 0,036 dan diperoleh nilai t tabel dengan  $df = n - k$ , dimana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel sehingga  $df = 167 - 4 = 163$  dengan tingkat signifikansi 5 % (0,05) yaitu sebesar 1,975. Maka dapat dirumuskan  $t \text{ hitung } 2,110 > 1,975$  dan nilai signifikan  $0,036 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan diterima.

### Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Diperoleh nilai t hitung dari variabel kompensasi sebesar 7,407 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 dan diperoleh nilai t tabel dengan  $df = n - k$ , dimana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel sehingga  $df = 167 - 4 = 163$  dengan tingkat signifikansi 5 % (0,05) yaitu sebesar 1,975. Maka dapat dirumuskan  $t \text{ hitung } 7,407 > t \text{ tabel } 1,975$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ke tiga yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan diterima.



### Uji F

Uji f digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, dan derajat yang digunakan adalah 5 % (0,05). Adapun hasil uji f dapat dilihat pada tabel 3.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji F**

Model	F	Sig
1 Regression Residual Total	192,169	0,000 <sup>b</sup>

Sumber: Data primer diolah peneliti (2022)

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa hasil analisis regresi linier berganda diperoleh nilai f hitung 192,169 dengan nilai signifikan 0,000 dan f tabel 3,197. Maka dapat dirumuskan  $f \text{ hitung } 192,169 > f \text{ tabel } 3,197$  dan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen diterima.

### Koefisien Determinasi (*R-Squared*)

Koefisien determinasi merupakan nilai yang digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi variabel independen (X) terhadap variasi variabel dependen (Y). Adapun hasil dari uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 4.

**Tabel 4**  
**Hasil koefisien determinasi (*R-Squared*)**

Model	<i>R Square</i>
1	0,780

Sumber: Data primer diolah peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa diperoleh hasil *R Square* sebesar 0,780. Nilai ini memiliki arti bahwa variabel independen yang terdiri dari komunikasi organisasi, beban kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan sebesar 78 %, sedangkan sisanya sebesar 22 % dipengaruhi

oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

### Pembahasan

Dalam penelitian ini menunjukkan hasil hipotesis diajukan semuanya diterima. Berikut adalah hasil pembahasan penelitian:

### Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji statistik serta uji analisis regresi linier dapat diketahui bahwa variabel komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IX Kaligua. Hal ini memberi kesimpulan bahwa komunikasi organisasi merupakan faktor penting dalam tercapainya tujuan perusahaan, sehingga komunikasi yang dijalankan dengan baik dapat mempermudah karyawan dalam bekerja dan memberikan kepuasan bagi karyawan.

Adapun ditinjau dari hasil analisis deskriptif yang diperoleh dari hasil tanggapan responden terhadap pertanyaan-pertanyaan pada variabel komunikasi organisasi memiliki nilai rata-rata indeks dengan kategori sangat tinggi, dari jawaban kuisioner yang diisi oleh responden terdapat pada indikator peran komunikasi, komunikasi dalam kelompok, menggunakan bahasa yang baik, komunikasi membantu meningkatkan motivasi, komunikasi memberikan informasi, komunikasi yang dilakukan secara efektif dan kebenaran informasi dimana peran komunikasi merupakan peran penting di dalam perusahaan untuk membantu meningkatkan motivasi karyawan atau kelompok dalam bekerja dan informasi yang disampaikan harus menggunakan bahasa yang baik, efektif serta benar adanya agar tujuan yang diinginkan oleh sebuah perusahaan dapat tercapai dengan baik, sedangkan pada indikator manipulasi dalam penyampaian informasi dimana karyawan menginginkan tidak adanya manipulasi ataupun kebohongan dari informasi yang disampaikan baik dari atasan maupun dari sesama rekan kerja.

Pada dasarnya komunikasi yang terjalin di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua

baik antar atasan dan bawahan maupun dengan sesama rekan kerja bertujuan untuk menghindari kesalahan karyawan dalam bekerja, sehingga komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Apriliana, dan Razak (2021) yang berjudul “Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Kreasicipta Aksesdasisindo Jakarta”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan juga penelitian yang dilakukan oleh Merta *et al.*, (2019) yang berjudul “Pengaruh Komunikasi dan Hubungan Industrial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Fave Patitenget Kabupaten Badung, Bali”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji statistik serta uji analisis regresi dapat diketahui bahwa variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang dirasakan karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerjanya, karena ketika target pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu dan terealisasi dengan baik maka karyawan akan merasa berhasil.

Adapun ditinjau dari hasil analisis deskriptif yang diperoleh dari hasil tanggapan responden terhadap pertanyaan-pertanyaan pada variabel beban kerja memiliki nilai rata-rata indeks dengan kategori sangat tinggi, dari jawaban kuisisioner yang diisi oleh responden terdapat pada indikator penggunaan waktu, target dan lingkungan kerja dimana karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu sehingga dapat memenuhi target yang telah ditentukan perusahaan dan karyawan memiliki rasa aman dan nyaman berada di lingkungan kerjanya, sedangkan pada indikator kondisi pekerjaan dimana kondisi

pekerjaan yang dirasakan karyawan masih kurang sesuai namun karyawan tetap bertanggungjawab atas kondisi pekerjaan yang telah dikerjakannya.

Pada dasarnya beban kerja yang diberikan oleh PT Perkebunan Nusantara IX Kaligua kepada karyawan bertujuan agar target yang telah ditentukan perusahaan dapat terealisasi dengan baik, sehingga beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan karyawan. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lumunon *et al.*, (2019) dengan judul “Pengaruh *Work Life Balance*, Kesehatan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tirta Investama (Danode) Aqua Airmadidi”. Hasil menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan juga penelitian yang dilakukan oleh Muliana (2020) dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama Di Samarinda”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji statistik serta uji analisis regresi diketahui bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan harus disesuaikan dengan target pekerjaan yang diselesaikan, sehingga dapat memberikan pengaruh yang baik bagi karyawan dan karyawan merasa adil.

Adapun ditinjau dari hasil analisis deskriptif yang diperoleh dari hasil tanggapan responden terhadap pertanyaan-pertanyaan pada variabel kompensasi memiliki nilai rata-rata indeks dengan kategori sangat tinggi, dari jawaban kuisisioner yang diisi oleh responden terdapat pada indikator tunjangan dan fasilitas dimana tunjangan hari raya yang diperoleh karyawan dari perusahaan dapat

memberikan semangat kerja bagi karyawan dan fasilitas kerja yang didapatkan karyawan dari perusahaan dapat mempermudah karyawan dalam bekerja, sedangkan pada indikator gaji dan insentif dimana karyawan menginginkan adanya pertimbangan mengenai gaji dan bonus yang seharusnya didapatkan oleh karyawan.

Pada dasarnya kompensasi yang diberikan oleh PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua kepada karyawan bertujuan agar karyawan mendapatkan haknya atas apa yang telah dikerjakan untuk perusahaan, sehingga kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prawira (2020) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Fasilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai”. Hasil menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, dan juga penelitian dilakukan oleh Prayekti dan Sekarini (2020) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Aseli Dagadu Djokdja”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan pengujian yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Gambaran komunikasi organisasi pada karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua berada dikategori sangat tinggi, tanggapan mayoritas karyawan menunjukkan bahwa mereka puas ketika komunikasi yang dijalankan perusahaan dapat meningkatkan motivasi karyawan atau kelompok dalam bekerja dan informasi yang disampaikan selalu menggunakan bahasa yang baik, efektif dan benar adanya serta tidak ada manipulasi ataupun kebohongan dalam penyampaian informasi. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi

yang tinggi dapat menyebabkan kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua.

Beban Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Gambaran beban kerja pada karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua sangat tinggi, tanggapan mayoritas karyawan menunjukkan bahwa mereka merasa berhasil ketika dapat bekerja secara tepat waktu sehingga karyawan dapat merealisasikan target perusahaan yang didukung oleh lingkungan kerja yang aman dan kondisi pekerjaan yang sesuai. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua.

Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Gambaran kompensasi pada karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua berada dikategori sangat tinggi, tanggapan mayoritas karyawan menunjukkan bahwa mereka merasa puas ketika gaji, bonus, tunjangan dan fasilitas yang seharusnya didapatkan karyawan sudah terpenuhi dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang tinggi dapat menyebabkan kepuasan yang tinggi pada karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua.

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang telah diperoleh, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut: Bagi PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua, Berdasarkan penelitian dari variabel komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua, dimana dalam hal ini komunikasi organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan oleh PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua sehingga pemimpin disarankan untuk meningkatkan komunikasi yang sudah berjalan di perusahaan dengan cara adanya peraturan briefing sebelum bekerja, dan pemimpin dapat menyampaikan komunikasi secara tegas, jujur dan lebih terbuka kepada karyawan sehingga memberikan kesempatan bagi karyawan untuk tumbuh dalam berkomunikasi. Dengan

adanya komunikasi yang semakin baik di dalam perusahaan maka kepuasan karyawan dalam bekerja akan semakin meningkat.

Berdasarkan penelitian dari variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua, dimana dalam hal ini beban kerja yang diberikan kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua selalu diperhatikan agar tidak terjadi penurunan, sehingga pemimpin disarankan agar pemberian beban kerja di perusahaan dapat ditingkatkan dengan cara membuat SOP sesuai yang diharapkan oleh karyawan. Dengan adanya beban kerja yang sesuai, maka dapat mempengaruhi kepuasan karyawan yang berdampak pada kinerja dan produktivitas perusahaan yang semakin meningkat.

Berdasarkan penelitian dari variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua, dalam hal ini kompensasi adalah sesuatu yang wajib diberikan kepada karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua sebagai balas jasa atas apa yang dikerjakan karyawan dan wajib diperhatikan perusahaan, sehingga pemimpin disarankan untuk meningkatkan pemberian kompensasi kepada karyawan agar karyawan lebih merasa adil dengan cara memperhatikan pemberian bonus, fasilitas dan benefit kepada karyawan yang telah berhasil berkontribusi tinggi dalam menyelesaikan tugasnya di perusahaan sehingga karyawan merasa puas dan lebih semangat dalam bekerja. Dengan demikian kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan maka akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Bagi peneliti selanjutnya, penelitian selanjutnya dapat menambahkan atau mengidentifikasi variabel independen lain yang belum diteliti pada penelitian ini. Penelitian selanjutnya dapat mencoba melengkapi data yang berbeda seperti melakukan penelitian di perusahaan yang berbeda, karena perbedaan tersebut akan memungkinkan hasil penelitian yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfajar, M. R. (2014). Analisis Kinerja Keuangan Bank Syariah Devisa dan Bank Syariah Non Devisa dengan Metode RGEC. *Jurnal Mahasiswa UIN Sunan Kalijaga*.
- Aprillina, N. dan Razak, I. (2021). Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Kreascipta Aksesdasisindo Jakarta. *Jurnal Ekonomi dan Industri*, 22(3).
- Chuzaeni, F. (2018). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Stres Kerja pada Perawat Rumah Sakit Lavalette Malang. *Doctoral Dissertation*. Universitas Negeri Malang.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kaswan. (2017). *Industrial & Organizational Psychology*. Bandung: Alfabeta.
- Liliweri, A. (2014). *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Lumunon, R. R., Sendow, G. M., dan Uhing, Y. (2019). Pengaruh *Work Life Balance*, Kesehatan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tirta Investama (Danode) Aqua Airmadidi. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(4), 4671–4680.
- Merta, I. K., Astari, A. A. E., dan Kertagama, N. K. E. (2019). Pengaruh Komunikasi dan Hubungan Industrial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Hotel Fave Petitenget Kabupaten Badung Bali. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 4(1), 12–33.
- Muliana, S. (2020). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Utama di Samarinda. *Jurnal Administrasi Bisnis Fisipol Unmul*, 8(4), 309-316.
- Pioh, N. L., dan Tawas, H. N. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal EMBA: Jurnal*

- Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(2), 838-848.
- Prawira, I. (2020). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Fasilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 28–40.
- Prayekti dan Sekarini, A. A. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Aseli Dagadu Djokdja. *EBBANK*, 11(2), 39-44.
- Rajan, D. (2018). Negative Impacts of Heavy Workloads: a Comparative Study Among Sanitary Workers. *Sociology International Journal*, 2(6), 465-474.
- Ruky, A. S. (2010). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian dan Sondang. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia (9th ed)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & RND*. Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto. (2011). *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syamsudin, A., dan Firmansyah, H. (2016). *Organisasi dan Manajemen Bisnis*. Yogyakarta: Ombak.
- Tambengi, K. F. S., Kojo, C., dan Rumokoy, F. S. (2016). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia tbk. *Jurnal Emba*, 4(4), 1088–1097.
- Tjiabrata, F. R., Lumanauw, B., dan Dotulong, L. O. H. (2017). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sabar Ganda Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(2), 1570-1580.