

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi pada Karyawan PT. *New Paradise* Purworejo)**

**Gilang Fajar Romadhon**

porjogilang@gmail.com

**Esti Margiyanti Utami**

estiutami@umpwr.ac.id

**Fitri Rahmawati**

fitrirahmawati@umpwr.ac.id

**Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Purworejo**

**ABSTRAK**

Kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang sangat penting di dalam sebuah perusahaan karena memiliki peranan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya beban kerja, komunikasi dan kepuasan kerja.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk (1) menguji pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan, (2) menguji pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, (3) menguji pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja, (4) menguji pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja, (5) menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (6) menguji pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, (7) menguji pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini karyawan PT. *New Paradise* Purworejo yang berjumlah 74 karyawan. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu *purposive sampling*. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 68 karyawan. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert yang masing-masing sudah diuji cobakan serta telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Analisis data menggunakan alat bantu SmartPLS 3.0 for Windows.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, (2) komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (3) beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, (4) komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, (5) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (6) kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan, (7) kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** Beban kerja, Komunikasi, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.

**A. PENDAHULUAN**

Suatu perusahaan dituntut untuk selalu melakukan perubahan-perubahan dan mempunyai strategi yang kuat agar mampu memenangkan persaingan. Salah satu yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan yaitu sumber daya manusia. Menurut Sedarmayanti (2017:3) sumber daya manusia merupakan kemampuan potensial yang dimiliki manusia yang terdiri dari kemampuan berpikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang dapat menentukan maju atau mundurnya sebuah perusahaan, tanpa adanya sumber daya

manusia seluruh aktivitas yang ada pada perusahaan tidak akan dapat berjalan dan akan sulit bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam persaingan. Faktor agar perusahaan bertahan yaitu dengan adanya sumber daya manusia yang baik. Baik atau tidaknya sumber daya manusia dapat dilihat dari kinerja yang dihasilkannya.

Menurut Kasmir (2019:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Kasmir (2019:182) dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian yang harus dipenuhi, sehingga bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik. Untuk memperoleh kinerja karyawan yang baik, suatu perusahaan hendaknya memahami beban kerja yang tengah diampu oleh karyawannya (Koesomowidjojo, 2017:22).

Menurut Koesomowidjojo (2017:21) beban kerja merupakan suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu. Beban kerja terjadi apabila karyawan tidak mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan kapasitas kemampuannya, akibat terlalu banyaknya tugas yang menumpuk dan keterbatasan waktu pengerjaan yang singkat. Menurut Koesomowidjojo (2017:22) beban kerja yang berlebihan dikhawatirkan membuat seseorang karyawan memiliki kinerja yang rendah. Adapun beban kerja yang terlalu sedikit akan mengakibatkan karyawan bosan dalam bekerja yang dapat menurunkan tingkat konsentrasi sehingga pegawai lengah saat bekerja (Koesomowidjojo, 2017:32). Selain beban kerja, kualitas tingkat komunikasi pada perusahaan juga dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Menurut Suranto (2018:130) apabila kualitas komunikasi ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat. Menurut Afandi (2018:56) komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia dan dengan adanya komunikasi yang baik maka suatu perusahaan dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dan begitu pula sebaliknya apabila kurang atau tidak adanya komunikasi maka perusahaan akan macet atau berantakan. Komunikasi yang baik antara karyawan akan membawa perusahaan pada kinerja kerja yang tinggi. Sedangkan komunikasi yang tidak baik antara karyawan akan membawa perusahaan pada kinerja kerja yang rendah.

Selain beban kerja dan komunikasi, kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan pendapat Afandi (2018:79) bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Menurut Luthans (2006:243) kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Jika kepuasan kerja karyawan tercapai seperti kesesuaian gaji, adanya jenjang karir, dan tuntutan kerja yang tidak

berlebihan maka secara tidak langsung akan meningkatkan hasil kerja karyawan. Agar kepuasan kerja karyawan dapat tercapai maka diperlukan adanya kesesuaian beban kerja yang baik dalam perusahaan. Hal ini selaras dengan pendapat George dan Jones (2012:78) yang menyatakan bahwa sumber ketidakpuasan kerja bagi karyawan adalah beban kerja yang lebih tinggi.

Menurut Koesomowidjojo (2017:27) beban kerja mempengaruhi ketidakpuasan kerja karyawan dan mempengaruhi psikis karyawan, sehingga pekerjaan yang dijalani terasa berat dan sulit yang berdampak pada kinerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Nurhasanah, dkk (2021) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening.

Selain beban kerja, komunikasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut Wijaya (2019:63) komunikasi yang efektif akan mampu menimbulkan kepuasan kerja. Terciptanya komunikasi yang baik antar karyawan dan atasan yang didukung rasa kepuasan kerja yang tinggi, maka semua pekerjaan dapat terlaksana dengan terarah dan jelas sehingga kinerja pun meningkat. Menurut Luthans (2002:124) komunikasi merupakan salah satu sumber kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan Arianto (2020) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Objek penelitian ini yaitu PT *New Paradise* Purworejo. PT. *New Paradise* Purworejo berlokasi di Jl. Ir. H. Juanda No. 1-16, Tegalsari, Kec. Purworejo, Kab. Purworejo, Jawa Tengah 54151. PT. *New Paradise* Purworejo merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur dengan memproduksi sepatu dan sandal yang didirikan pada tahun 2002. PT. *New Paradise* Purworejo memiliki karyawan 74 orang terdiri dari bidang produksi, gudang, dan pemasaran.

PT. *New Paradise* memiliki tujuan yaitu dengan maksimalisasi penjualan sehingga memperoleh laba yang memuaskan dan memiliki keunggulan bersaing dengan produk lain. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan tersebut, tentunya perusahaan membutuhkan kinerja karyawan yang baik agar aktivitas perusahaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik dan lancar. Pemimpin perusahaan menyadari bahwa keberhasilan yang diraih itu karena adanya peran penting karyawan perusahaan, maka diperlukan adanya perhatian yang baik terhadap karyawan.

Berdasarkan informasi dari ibu Rizki selaku sekretaris dan beberapa karyawan di bidang produksi, gudang, dan pemasaran terdapat permasalahan yang terjadi di PT. *New Paradise* Purworejo yaitu adanya penurunan kinerja pada karyawan yang terlihat dari kualitas dan waktu kerja karyawan dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang melakukan

kesalahan dalam hal produksi produk sepatu dan sandal *reject* yang dihasilkan, karena karyawan bagian produksi dalam membuat produk tergesa-gesa sehingga kualitas produk yang dihasilkan tidak memenuhi standar.

Beban kerja karyawan PT. *New Paradise* Purworejo dalam bekerja meningkat. Hal tersebut terlihat dari masih banyaknya karyawan yang mengeluh dengan padatnya pekerjaan dan tuntutan yang harus dicapai, seperti pada bagian pemasaran dimana target penjualan perusahaan cukup tinggi, sedangkan karyawan bagian produksi justru mengeluhkan karena banyaknya sepatu dan sandal yang harus cepat selesai padahal alat yang digunakan masih manual dan terkadang alat produksi yang dipakai rusak sehingga pekerjaan terhambat.

Permasalahan terkait komunikasi antar karyawan menunjukkan bahwa komunikasi didalam PT. *New Paradise* Purworejo belum berjalan secara maksimal karena masih banyaknya barang *reject* yang dihasilkan sebab tidak sesuai dengan pesanan konsumen. Dapat dilihat pada saat bagian pemasaran menerima pesanan dari konsumen dengan ukuran sepatu atau sandal tertentu, akan tetapi bagian produksi dalam membuat sepatu atau sandal tidak sesuai dengan ukuran yang dipesan, yang menandakan bahwa komunikasi yang terjalin masih kurang baik.

Selain fenomena-fenomena diatas, terdapat juga fenomena mengenai kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari tidak adanya kesempatan promosi kenaikan jabatan di PT. *New Paradise* Purworejo, karena posisi penting seperti ketua bagian diisi oleh anggota keluarga dari pihak PT. *New Paradise* Purworejo. Karyawan merasa sudah tidak ada peluang untuk menempati posisi tersebut, sehingga para karyawan merasa kurang bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Selain itu, fenomena mengenai kepuasan kerja di PT. *New Paradise* juga dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang merasa bahwa pengawasan yang dilakukan oleh atasan terlalu ketat, sehingga membuat karyawan menjadi merasa kurang nyaman saat bekerja.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

1. Apakah beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah komunikasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah komunikasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan?

## C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

### 1. Kajian Teori

#### a. Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2019:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Mangkunegara (2018:67) kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Menurut Sedarmayanti (2017:463) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang/kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral dan etika. Menurut Afandi (2018:84) kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*), dan prestasi (*accomplishment*).

#### b. Beban Kerja

Menurut Kasmir (2019:40) beban kerja merupakan beban yang diemban oleh suatu jabatan sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan. Beban kerja merupakan suatu kondisi banyaknya tugas yang sesuai harus diselesaikan oleh seorang karyawan (George dan Jones, 2012:254). Dalam bekerja karyawan yang merupakan salah satu ujung tombak perusahaan seharusnya mendapatkan haknya berupa kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan kemampuan fisik dan mentalnya.

Untuk itulah dibutuhkan analisis yang berkaitan dengan beban kerja karyawan. Menurut Koesomowidjojo (2017:21) beban kerja adalah suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu. Beban kerja yang diterima oleh seseorang harus sesuai atau seimbang baik terhadap kemampuan fisik, kemampuan kognitif maupun keterbatasan manusia yang menerima beban tersebut (Tarwaka, dkk, 2004:95).

#### c. Komunikasi

Menurut Luthans (2006:369) komunikasi adalah topik yang sangat luas dan tentu saja tidak terbatas dalam bidang perilaku organisasi. Menurut Afandi (2018:48) komunikasi merupakan proses penyampaian suatu pesan dalam bentuk lambang bermakna sebagai pikiran dan perasaan berupa ide, informasi, kepercayaan, harapan, himbauan, dan sebagai panduan yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain, baik langsung secara tatap

muka maupun tidak langsung melalui media, dengan tujuan mengubah sikap, pandangan atau perilaku.

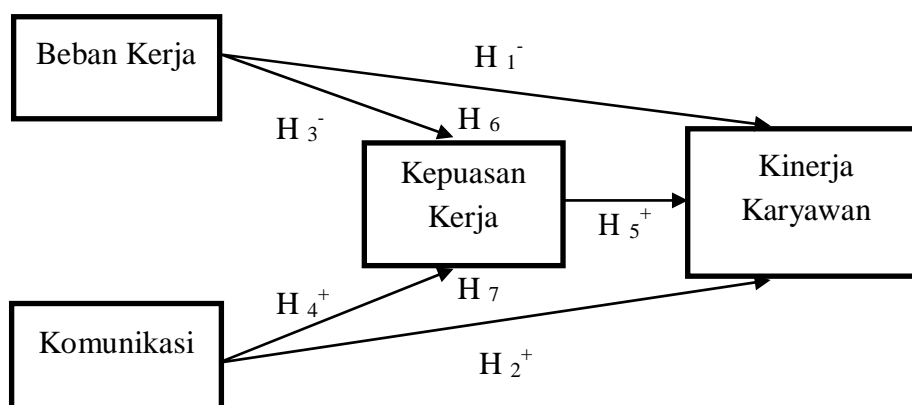
Menurut Mangkunegara (2019:145) komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai tujuan yang dimaksud. Pendapat lain datang dari Suranto (2018:13) yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan aktivitas yang harus dibina sehingga anggota organisasi merasakan adanya ikatan yang harmonis, saling mendukung dan saling membutuhkan.

#### d. Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006:243) kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Menurut Hasibuan (2017:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya (Danang, 2013:210).

Menurut Mangkunegara (2017:117) kepuasan kerja adalah suatu perusahaan yang menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Kepuasan kerja dapat diartikan juga sebagai sekumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki oleh seseorang tentang gaji, promosi, rekan kerja, atasan, dan pekerjaan (George dan Jones, 2012:71).

## 2. Kerangka Pemikiran



**Gambar 1**  
**Kerangka Pikir**

## **D. HIPOTESIS**

### **1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Koesomowidjojo (2017:22) berpendapat bahwa beban kerja yang berlebihan dikhawatirkan membuat seseorang karyawan memiliki kinerja yang rendah. Menurut George dan Jones (2012:254) beban kerja merupakan suatu kondisi banyaknya tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai. Apabila kondisi beban kerja tinggi maka hal tersebut dapat memberikan dampak negatif bagi kinerja pegawai (George dan Jones, 2012:255).

Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan diperkuat oleh penelitian Danendra dan Rahyuda (2018) dan Rolos, dkk (2018) menyatakan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan didalam penelitian yaitu:

H1: Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

### **2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Terhadap Kinerja**

Suranto (2018:130) berpendapat bahwa apabila kualitas komunikasi ditingkatkan, maka akan diikuti pula dengan peningkatan kinerja karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2016:224) komunikasi dapat meningkatkan kinerja dengan menjelaskan kepada para pekerja mengenai apa yang harus mereka lakukan. Tanpa komunikasi maka di dalam perusahaan tidak saling bersinergi sehingga untuk memenuhi kebutuhan, dan meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkannya komunikasi.

Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan diperkuat oleh penelitian Ardiansyah (2016), Gray dan Laidlaw (2002), Idayanti, et al (2020) dan Arianto (2020) menyatakan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan didalam penelitian yaitu:

H2: Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

George dan Jones (2012:78) sumber ketidakpuasan kerja bagi karyawan adalah beban kerja yang lebih tinggi. Beban kerja yang berat telah mempersulit karyawan dalam memuaskan tanggung jawab (Robbins dan Judge, 2013:601).

Menurut Mustapha dan Ghee (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beban kerja sehari hari, karyawan lebih puas ketika mereka diberikan beban kerja yang lebih rendah. Beban kerja menjadi pertimbangan karyawan dalam bekerja, dimana beban kerja hendaknya sebanding dengan apa yang diperoleh sehingga menimbulkan kepuasan dalam bekerja.

Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan diperkuat oleh penelitian Danendra dan Rahyuda (2018), dan Mustapha dan Ghee (2013) menyatakan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan didalam penelitian yaitu:

H3: Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

#### **4. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Wijaya (2019:63) mengemukakan bahwa komunikasi yang efektif akan mampu menimbulkan kepuasan kerja. Menurut Mas dan Haris (2020:116) komunikasi yang efektif dapat memicu kepuasan kerja.

Pengaruh komunikasi terhadap kepuasan karyawan diperkuat oleh penelitian Ardiansyah (2016) dan Arianto (2020) menyatakan komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan didalam penelitian yaitu:

H4: Komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

#### **5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan**

Kasmir (2016:192) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Menurut Afandi (2018:79) kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Menurut Robbins dan Judge (2016:52) pekerja yang bahagia lebih mungkin merupakan pekerja yang produktif. Kepuasan kerja positif dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperkuat oleh penelitian Meitisari, et.al (2018), Ardiansyah (2016) dan Arianto (2020) menyatakan kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan didalam penelitian yaitu:

H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### **6. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Menurut Robbin dan Judge (2013:601) beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dalam kinerja karyawan. Sedangkan menurut Koesomowidjojo (2017:27) menyatakan bahwa beban kerja mempengaruhi ketidakpuasan kerja karyawan dan mempengaruhi psikis karyawan, sehingga pekerjaan yang dijalani terasa berat dan sulit yang berdampak pada kinerja.

Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening diperkuat oleh penelitian Danendra dan Rahyuda (2018) dalam



penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi beban kerja dan kinerja karyawan dan penelitian Nurhasanah, dkk (2021) menyatakan beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan didalam penelitian yaitu:

H6: Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.

#### **7. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Menurut Luthans (2002:124) komunikasi merupakan salah satu sumber kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian Gray dan Laidlaw (2002) mengemukakan bahwa umpan balik personal, komunikasi pengawas, komunikasi horizontal dan iklim komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja. Dengan komunikasi yang baik diantara karyawan dan atasan maupun sesama karyawan serta didukung rasa kepuasan kerja yang tinggi semua pekerjaan terlaksana dengan terarah dan jelas sehingga kinerjajapun meningkat.

Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening diperkuat oleh penelitian Ardiansyah (2016), Meitisari, et.al (2018) dan Arianto (2020) menyatakan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan didalam penelitian yaitu:

H7: Kepuasan kerja memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.

### **E. METODE PENELITIAN**

#### **1. Definisi Operasional Variabel**

##### **a. Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2019:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Kasmir (2016:208) berikut terdapat sejumlah indikator-indikator kinerja, yaitu: kualitas (mutu), kuantitas (jumlah), waktu (jangka waktu), penekanan biaya, pengawasan, dan hubungan antar karyawan.

##### **b. Beban Kerja**

Menurut Menurut Koesomowidjojo (2017:21) beban kerja adalah suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu. Indikator

beban kerja (Koesomowidjojo, 2017:33) diantaranya: kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, dan target yang harus dicapai.

### c. Komunikasi

Menurut Afandi (2018:48) komunikasi merupakan proses penyampaian suatu pesan dalam bentuk lambang bermakna sebagai pikiran dan perasaan berupa ide, informasi, kepercayaan, harapan, himbuan, dan sebagai panduan yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain, baik langsung secara tatap muka maupun tidak langsung melalui media, dengan tujuan mengubah sikap, pandangan atau perilaku. Menurut Afandi (2018:64) dimensi dan indikator variabel komunikasi, yaitu: 1). Dimensi Penyampaian Tugas Indikator: bijaksana, kesopanan, kata yang tepat, bahasa yang sopan dan halus. 2). Dimensi umpan balik dengan indikator: penerimaan tanggapan dari pesan yang disampaikan, penerimaan tanggapan dari informasi tugas, dan penerimaan kepastian tugas.

### d. Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006:243) kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Menurut Luthans (2006:243) ada beberapa indikator penentu kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan, sebagai berikut: pekerjaan itu sendiri, gaji, pengawasan, dan rekan Kerja.

## 2. Pengujian Instrumen Penelitian

### a. Model Pengukuran (*Outer Model*)

*Outer model* merupakan model pengukuran untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Melalui proses literasi algoritma, parameter model pengukuran (validitas konvergen, validitas diskriminan, *composite reliability* dan *cronbach's alpha*) diperoleh, termasuk nilai  $R^2$  sebagai parameter ketepatan model prediksi (Abdillah & Jogiyanto, 2015:193). Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuesioner atau instrumen penelitian (Abdillah & Jogiyanto, 2015:194). Penjelasan lebih lanjut mengenai model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan uji *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability* adalah sebagai berikut:

#### 1) Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas Konvergen (*Convergent Validity*) berhubungan dengan prinsip bahwa pengukuran-pengukuran dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Uji

validitas konvergen indikator reflektif dengan program *SmartPLS* 3.0 dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. *Rule of thumb* yang biasanya digunakan untuk menilai validitas konvergen yaitu nilai *loading factor* harus lebih dari 0,7 serta nilai *Average Variant Extracted (AVE)* harus lebih besar dari 0,5 (Ghozali, 2021:68).

## 2) Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*) berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Cara untuk menguji validitas diskriminan dengan indikator reflektif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus lebih dari 0,7. Cara lain yang dapat digunakan untuk menguji validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model (Ghozali, 2021:68). Fornell & Larcker (1981) dalam Ghozali (2021:69) menyatakan bahwa validitas diskriminan yang baik ditunjukkan dari akar kuadrat AVE untuk tiap konstruk lebih besar dari korelasi antar konstruk dalam model. Dalam *SmartPLS* 3.0 uji *discriminant validity* dapat juga dilakukan dengan *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*. Henseler *et al.*, (2015) menganjurkan bahwa  $HTMT < 0,90$  sangat baik dan *discriminant validity* telah tercapai antara pasangan konstruk reflektif (Ghozali, 2021:69).

## 3) *Composite Reliability*

Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program *SmartPLS* 3.0, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan melihat nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Dalam melakukan pengujian *Rule of thumb* yang digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus lebih dari 0,7 (Ghozali, 2021:69).

## b. Model Struktural (*Inner Model*)

### 1) *R-Squares*

Dalam menilai model struktural (*Inner Model*) dengan PLS yaitu dengan melihat nilai *R-Squares* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai *R-Squares* dapat digunakan untuk menjelaskan variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel endogen apakah mempunyai yang substantif. *R-Squares* 0,75 dapat disimpulkan bahwa model kuat, nilai 0,50 berarti model moderat (sedang) dan nilai 0,25 yang berarti model lemah (Ghozali, 2021:73).

## 2) Uji Signifikansi

Selanjutnya evaluasi model dilakukan dengan melihat nilai signifikan untuk mengetahui pengaruh antar variabel (pengujian hipotesis) melalui prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrapping* menggunakan sampel asli untuk melakukan resampling kembali. Hair *et al.*, (2011) dan Henseler *et al.*, (2009) dalam Ghazali (2021:75) menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 5.000 dengan catatan jumlah tersebut harus lebih besar dari original sampel. Namun beberapa literature (Chin, 2003:2010) menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 200-1000 sudah cukup untuk mengoreksi standar *error estimate* PLS (Ghozali, 2021:75). Dalam metode *reesampling bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan antara lain (*two-tailed*) *t-value* 1,65 (*significance level*=10%), 1,96 (*significance level*=5%) dan 2,58 (*significance level*=1%). Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan signifikansi (*two tailed*) *t-value* 1,96 (*significance level*=5%). Apabila nilai signifikan terbukti secara statistik yaitu *t-statistic* > 1,96 dengan tingkat signifikansi *p-value* < 0,05 (5%) maka hipotesis diterima (Ghozali, 2021:75). Dengan demikian, terdapat bukti secara statistik yang akan membuktikan hipotesis dari penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan analisis SEM dengan efek mediasi yang merupakan hubungan antara konstruk eksogen dan endogen melalui variabel penghubung atau perantara. Artinya, pengaruh terhadap variabel eksogen terhadap variabel endogen bisa secara langsung (*direct effect*) tetapi juga bisa melalui variabel penghubung atau mediasi (*indirect effect*) (Ghozali, 2021:183). Pada pengujian mediasi menurut Zhao *et al.*, (2010) dalam Ghazali, (2021:183) ada dua bentuk non-mediasi yaitu hubungan langsung non-mediasi (hubungan langsung signifikan, tetapi hubungan tidak langsung tidak signifikan) dan tidak ada hubungan non-mediasi (baik hubungan langsung maupun tidak langsung hasilnya tidak signifikan). Kemudian Zhao *et al.*, (2010) juga mengidentifikasi tiga bentuk mediasi yaitu sebagai berikut:

- a) *Complementary mediation* (mediasi komplementer), baik hubungan langsung dan tidak langsung semuanya signifikan dan punya koefisien arah yang sama.
- b) *Competitive mediation* (mediasi kompetitif), baik hubungan langsung dan tidak langsung keduanya signifikan tetapi mempunyai koefisien arah yang berlawanan.
- c) *Indirect-only mediation* (mediasi hubungan tidak langsung saja), hubungan tidak langsung signifikan, tetapi hubungan langsungnya tidak signifikan.

Bentuk mediasi atau non-mediasi yang disarankan oleh Zhao *et al.*, (2010) sama dengan konsep mediasi persial dan mediasi *full* yang ditemukan oleh Baron dan

Kenny (1986) dimana *complementary mediation* diasumsikan sebagai mediasi persial dan *indirect-only mediation* diasumsikan sebagai *full* mediasi (Ghozali, 2021:184).

## F. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. H1: Beban Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

**Tabel 1**  
Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Langsung Langkah 1

Model	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Keterangan
X1 -> Y	-0,350	-0,354	5,663	0,000	Negatif dan signifikan

Sumber: Data primer diolah (2023)

Berdasarkan tabel 1, hasil uji signifikansi beban kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai t-statistics sebesar 5,663 (>1,96) dengan tingkat signifikansi 0,000 (p-values < 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu beban kerja (X1) berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Y) diterima. Artinya semakin tinggi beban kerja, maka akan berdampak negatif pada kinerja karyawan pada karyawan PT. New Paradise Purworejo.

Hipotesis 2: Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel 11, hasil uji signifikansi komunikasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai t-statistics sebesar 10,231 (>1,96) dengan tingkat signifikansi 0,000 (p-values < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini yaitu komunikasi (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) diterima. Artinya semakin baik komunikasi antara karyawan dan pemimpin, maka akan berpengaruh baik terhadap kinerja karyawan PT. New Paradise Purworejo.

### 2. H2: Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

**Tabel 2**  
Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Langsung Langkah 2

Model	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Keterangan
X2 -> Y	0,624	0,621	10,231	0,000	Positif dan signifikan

Sumber: Data primer diolah (2023)

Berdasarkan tabel 2, hasil uji signifikansi komunikasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai t-statistics sebesar 10,231 (>1,96) dengan tingkat signifikansi 0,000 (p-values < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini yaitu komunikasi (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) diterima. Artinya semakin baik komunikasi antara karyawan dan pemimpin, maka akan berpengaruh baik terhadap kinerja karyawan PT. New Paradise Purworejo.

### 3. H3: Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Langsung Langkah 3**

Model	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Keterangan
X1 -> M	-0,336	-0,343	3,323	0,001	Negatif dan signifikan

Sumber: Data primer diolah (2023)

Berdasarkan Berdasarkan tabel 3, hasil uji signifikansi beban kerja (X1) terhadap kepuasan kerja (M) menghasilkan nilai t-statistics sebesar 3,323 (>1,96) dengan tingkat signifikansi 0,001 ( $p$ -values < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini yaitu beban kerja (X1) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (M) diterima. Artinya semakin tingginya beban kerja, maka menurunkan kepuasan kerja karyawan PT. New Paradise Purworejo.

### 4. H4: Komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Langsung Langkah 4**

Model	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Keterangan
X2 -> M	0,399	0,395	X2 -> M	0,399	0,395

Sumber: Data primer diolah (2023)

Berdasarkan Berdasarkan tabel 4, hasil uji signifikansi komunikasi (X2) terhadap kepuasan kerja (M) menghasilkan nilai  $t$ -statistics sebesar 3,622 (>1,96) dengan tingkat signifikansi 0,000 ( $p$ -values < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini yaitu komunikasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (M) diterima. Artinya semakin baik komunikasi karyawan di PT. New Paradise Purworejo, maka akan berdampak pada tingginya kepuasan kerja karyawan.

### 5. H5: Kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Langsung Langkah 5**

Model	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Keterangan
M -> Y	0.415	0.414	6.849	0.000	Positif dan signifikan

Sumber: Data primer diolah (2023)

Berdasarkan tabel 5, hasil uji signifikansi kepuasan kerja (M) terhadap kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai t-statistics sebesar 6,849 (>1,96) dengan tingkat signifikansi 0,000 ( $p$ -values < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja (M) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)

diterima. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan PT. New Paradise Purworejo, maka akan berdampak baik pada kinerja karyawan.

**6. H6: Kepuasan kerja memediasi beban kerja terhadap kinerja karyawan.**

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Langsung Langkah 6**

Model	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1 -> M -> Y	-0,319	-0,141	3,041	0,002

Sumber: Data primer diolah (2023)

Berdasarkan tabel 6, diketahui bahwa hasil uji signifikan beban kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) secara tidak langsung melalui kepuasan kerja (M) dinyatakan negatif dan signifikan karena menghasilkan arah koefisien sebesar -0,319 (arah negatif) dan nilai t-statistics sebesar 3,041 (>1,96) dengan tingkat signifikansi 0,002 (p-values < 0,05). Dan berdasarkan tabel 11, beban kerja (X1) terhadap –kinerja karyawan (Y) secara langsung dinyatakan negatif dan signifikan dimana arah koefisien yang dihasilkan sebesar -0,350 (arah negatif) dan nilai t-statistics sebesar 5,663 (>1,96) dengan tingkat signifikansi 0,000 (p-values < 0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran sebagai mediasi komplementer (mediasi parsial) pada hubungan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis keenam yang diajukan dalam penelitian ini yaitu beban kerja (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (M) diterima. Hal ini juga membuktikan hipotesis keenam diterima dimana kepuasan kerja (M) signifikan memediasi pengaruh beban kerja (X1) terhadap kepuasan kerja (Y).

**7. H7: Kepuasan kerja memediasi komunikasi terhadap kinerja karyawan**

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Langsung Langkah 7**

Model	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X2 -> M -> Y	0,166	0,164	3,165	0,002

Sumber: Data primer diolah (2023)

Berdasarkan tabel 7, diketahui bahwa hasil uji signifikan komunikasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) secara tidak langsung melalui kepuasan kerja (M) dinyatakan positif dan signifikan karena menghasilkan arah koefisien sebesar 0,195 (arah positif) dan nilai t-statistics sebesar 3.165 (>1,96) dengan tingkat signifikansi 0,002 (p-values < 0,05). Berdasarkan tabel 11, komunikasi (X2) terhadap –kinerja karyawan (Y) secara langsung dinyatakan positif dan signifikan dimanana arah koefisien yang dihasilkan sebesar 0,399 (arah positif) dan nilai t-statistics sebesar 10,231 (>1,96) dengan tingkat signifikansi 0,000 (p-values < 0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran sebagai mediasi komplementer

(mediasi parsial) pada hubungan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Hasil ini



menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh yang diajukan dalam penelitian ini yaitu komunikasi (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (M) diterima. Hal ini juga membuktikan hipotesis ketujuh diterima dimana kepuasan kerja (M) signifikan memediasi pengaruh komunikasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y).

## G. SIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan pembahasan, maka disimpulkan:

1. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
6. Kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.
7. Kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia teori, konsep dan indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Ardiansyah, Dimas Okta. 2016. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 3 No. 1.
- Arianto, Nurmin., Suryani, Lilis., Sulaeman, Asep. 2020. Kepemimpinan Dan Komunikasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*. Vol 8 No 1, 124-137.
- Ardiansyah, Dimas Okta. 2016. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 3 No 1.
- Danendra, A A Ngurah Bagus dan Rahyuda, Agoes Ganesha. 2018. The Effect of Work Loads on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediation Variable. *Internasional Journal of Science Research (IJSR)*, Vol 9, Issue 9.
- George, Jennifer and Jones, Gareth. 2012. *Understanding and managing organizational behavior*. Person Education, Inc, New Jersey.
- Ghozalli, Imam. 2021. *Partial Least Square (Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris)*. Semarang: Badan Penerbit Universtas Dipenogoro.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBS SPSS 25 Edisi 9*. Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.
- Hasibuan. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh Belas. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan dan Malayu, S.P. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Hermawan, A.A. Didi dan Suwandana, I Gusti Made. 2019. Peran Kepuasan Kerja Memediasi Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Journal Manajemen*, Vol.8, No.7, 4474-4503.
- Gray, Judy and Laidlaw, Heather. 2002. Part-time Employment And Communication Satisfaction in An Australia Retail Organization. *Journal of Employee Relations*. Vol. 24 no 2, pp: 211-228.
- Idayanti, Eka., Ayu, I Dewa Agung., Piartrini., Saroyini, Putu. 2020. The Effects of Communication, Competency and Workload On Employee Performance in Hotel Puri Saron, Seminyak, Kuta, Bali. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*. Vol. 4, 29-37.
- Jogiyanto. 2017. *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta: BPFE.
- Kasmir. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan praktik*. Depok: Rajawali Pers.
- Kenny, D.A. 2013. Mediation. Diakses pada tanggal 12 Desember 2022 dari [http://Mediation \(David A. Kenny\) \(davidakenny.net\)](http://Mediation (David A. Kenny) (davidakenny.net))
- Koesomodiwidjojo. 2017. *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Kuncoro, Mudrajad. 2013. *Metode Riset Untuk Bisnis Dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Luthans, Fred. 2002. *Organizational Behavior*. Twelfth Edition. NY: Mc-Graw\_Hill/Irwin.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Yogyakarta: Andi Copyright.
- Mas, Sitti Rozkina dan Haris, Ikhfan. 2020. *Komunikasi Dalam Organisasi (Teori dan Aplikasi)*. Gorontalo: UNG Pres Gotrontalo.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Meitisari, Nia., Hanafi, Agustina., Wahab, Zakaria. 2018. Analysis on the Effect of Organizational Communication Climate and Carer Development toward Employee Performance with Job Satisfaction As an Intervening Variable (Study on HRD and General Division pf Pt Pusri Palembang). *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 8, Issue 8, August 2018. 444 ISSN 2250-3153.
- Musthapha, Noraaini dan Ghee, W. 2013. Examining Faculty Workload as Antecedent of Job Satisfaction among Academic Staff of Higher Public Education in Kelantan, Malaysia. *Journal Business and Management Horizons*, 1 (1), pp: 10-16. ISSN 2326-0297.
- Nurhasanah., Jufirizen., Tupti, Zulaspan Tupti. 2022. Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, Vol. 5 No. 1 Tahun 2022.
- Rolos, Jeky K R., Sambul, Sofia A P., Rumawas, Wehemia. 2018. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Asuransi jiwa swasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 6 No.4.

- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2013. *Perilaku Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education Limited.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2016. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan Dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suranto. 2018. *Komunikasi Organisasi Prinsip Komunikasi untuk Peningkatan Kinerja Organisasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Prenada Media Group. Jakarta.
- Tarwaka, S.H, Bakri, A. dan Sudiajeng, L. 2004. *Ergonomi untuk Kesehatan dan Keselamatan Kerja dan Produktivitas*. Surakarta: UNIBA Press.
- Wijaya. 2019. *Dinamika Komunikasi Organisasi di Perguruan Tinggi*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.