

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sinambela (2018:7) mengungkapkan Manajemen Sumber Daya Manusia, sering disingkat HRM, mencakup tata kelola dan pemanfaatan sumber daya individu. Tujuannya antara lain mencapai tujuan organisasi melalui kegiatan seperti menetapkan dan memberikan kompensasi, perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pelaksanaan, dan pengelolaan pengaduan. Lebih jauh lagi, HRM melibatkan integrasi, pemeliharaan, dan pembagian personel dalam organisasi. Sementara itu, sebagaimana dijelaskan oleh Hasibuan (2018:6), manajemen sumber daya manusia terdiri dari pendekatan ilmiah beserta kreatif guna mengawasi interaksi dan tugas tenaga kerja, menjamin kemandirian dan efisiensi mereka dalam membantu pencapaian tujuan perusahaan, serta menyediakan keuntungan bagi pekerja dan masyarakat. Afandi (2018:3) lebih jauh menyoroti bahwa manajemen sumber daya memerlukan optimalisasi efikasi dan efisiensi yang kreatif dan ilmiah dalam hubungan antara berbagai posisi pekerjaan, pekerja, dan interaksi masyarakat.

Berdasarkan perspektif berbagai spesialis, bisa dibicarakan bahwasannya manajemen sumber daya manusia mencakup perekrutan, pengembangan, beserta remunerasi anggota staf melalui perencanaan dan implementasi organisasi dan perusahaan.

## **2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah membantu para manajer fungsional atau lini mengoptimalkan kegunaan dari seluruh pekerjaan dalam suatu perusahaan. Larasati (2018:11) empat tujuan sumber daya manusia dijabarkan sebagai berikut:

### **a. Tujuan Sosial**

Manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk mengurangi dampak negatif tuntutan terhadap bisnis sekaligus memastikan bahwa organisasi dianggap mempunyai tanggung jawab secara etis dan sosial untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Tata kelola juga diinginkan bisa menaikkan kesejahteraan masyarakat beserta membantu menyelesaikan permasalahan sosial.

b. Tujuan Organisasi

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah menciptakan struktur organisasi formal yang dirancang guna meraih tujuan organisasi.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsionalnya adalah menjaga kontribusi departemen SDM selaras atas keperluan organisasi. Melalui tujuan fungsional tersebut, SDM diharapkan mampu mengelola sumber daya manusia yang semakin kompleks, memberi nasihat dalam menanggapi kompleksitas tersebut.

d. Tujuan Pribadi

Manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan dalam meraih tujuan pribadi tiap anggota organisasi. Karenanya, kegiatan sumber daya manusia yang dikembangkan oleh manajemen harus ditujukan untuk mencapai keseimbangan antara pengetahuan, keterampilan, minat beserta kebutuhan karyawan dan organisasi.

### **3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sutrisno (2017:9-11), fungsi manajemen sumber daya manusia bisa diringkas sebagaimana dibawah:

a. Perencanaan

Perencanaan (perencanaan sumber daya manusia) bermaksud guna menjadwalkan tenaga kerja secara efisien beserta efektif

selaras atas keperluan perusahaan untuk membantu meraih tujuan. Program personalia mencakup aspek-aspek seperti organisasi, pengarahan, pengendalian, penyediaan, pengembangan, disiplin, pemeliharaan, integrasi, kompensasi beserta pemberhentian karyawan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan suatu kegiatan yang menyangkut pengelolaan seluruh pegawai melalui pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, koordinasi beserta integrasi yang digambarkan pada bagan organisasi. Suatu organisasi berfungsi sebagai instrumen guna meraih maksud, dan struktur organisasi yang baik akan efektif mendukung pencapaian tujuan.

c. Pengarahan

Kepemimpinan merupakan aktivitas pemberian arahan terhadap pegawai supaya mau bekerja sama beserta bekerja dengan efisien beserta efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Manajer menginstruksikan karyawan melalui kepemimpinannya untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) melibatkan pengawasan karyawan agar patuh pada peraturan perusahaan beserta sesuai rencana. Bila terdapat penyimpangan, dilakukan tindakan perbaikan.

Pengendalian pegawai mencakup kehadiran, kedisiplinan, kerjasama, dan pemeliharaan lingkungan kerja.

e. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah inisiatif pendidikan dan pelatihan, kapasitas teknis, teoritis, konseptual, dan etika karyawan ditingkatkan. Ini adalah proses yang dimaksudkan untuk menyesuaikan pendidikan beserta pelatihan yang diberikan dengan keperluan pekerjaan saat ini dan masa depan.

f. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah menawarkan imbalan secara langsung maupun tidak langsung kepada anggota staf bentuk imbalan atas jasa mereka kepada perusahaan, seperti uang tunai atau barang dagangan, dikenal sebagai kompensasi.

Dua prinsip utama kompensasi adalah kepatantasan dan keadilan. Kesesuaian ditentukan oleh kemampuan untuk menyediakan kebutuhan dasar, sedangkan keadilan ditentukan oleh keselarasan dengan prestasi kerja.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah Integrasi merupakan proses mempertemukan tuntutan tenaga kerja dengan tujuan perusahaan sehingga tercipta hubungan yang kooperatif dan saling menguntungkan. Pegawai dapat memenuhi kebutuhannya melalui hasil pekerjaannya, sedangkan

organisasi mendapatkan keuntungan dari keberhasilan atau keuntungan. Kekuatan integrasi untuk mempertemukan dua kepentingan yang berbeda inilah yang menjadikannya begitu penting sekaligus sulit dalam pengelolaan sumber daya manusia.

#### h. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) menggambarkan inisiatif yang dimaksudkan untuk melindungi ataupun menaikkan kualitas mental, fisik, beserta loyalitas karyawan untuk menjamin dedikasi mereka yang berkelanjutan untuk bekerja sama hingga pensiun. Penerapan program kesejahteraan yang memenuhi keperluan sebagian besar karyawan dan diatur oleh konsistensi internal dan eksternal diperlukan untuk pemeliharaan yang efektif.

#### i. Kedisiplinan

Kedisiplinan Jelas bahwa disiplin adalah fungsi MSDM yang paling penting dan menjadi dasar guna meraih maksud; tanpa disiplin yang kuat, sulit meraih potensi maksimal. Ini mencakup kesadaran beserta keinginan guna mengikuti standar sosial beserta kebijakan organisasi.

#### j. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah Pemutusan hubungan kerja yang sering disebut dengan perpisahan adalah

berakhirnya hubungan seorang karyawan dengan perusahaan karena berbagai sebab, antara lain pensiun, permintaan karyawan, keputusan perusahaan, atau berakhirnya kontrak kerja. Pencapaian tujuan dan keberhasilan organisasi difasilitasi oleh kinerja tugas manajemen yang efisien dalam manajemen personalia.

#### **4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

MSDM menurut Suryani memiliki peranan (2020:10-11) sebagai berikut:

- a. Menetapkan kualitas, kuantitas beserta alokasi tugas yang efektif selaras atas keperluan perusahaan dilandaskan atas penjabaran tugas, spesifikasi, persyaratan, beserta evaluasi. *job description, job specification, job requirement, dan job evaluation.*
- b. Penetapan rekrutmen, seleksi, beserta penempatan pegawai dengan prinsip menempatkan individu yang tepat pada posisi yang tepat.
- c. Program pengembangan, kesejahteraan, promosi serta pemberhentian pegawai sudah diatur.
- d. Mengantisipasi pasokan beserta permintaan sumber daya manusia di masa depan.
- e. Menilai kondisi perekonomian secara keseluruhan beserta perkembangan perusahaan secara spesifik.

- f. Memantau dengan cermat undang-undang ketenagakerjaan beserta kebijakan penyediaan layanan di perusahaan serupa.
- g. Mengikuti kemajuan teknis beserta peningkatan kesejahteraan karyawan.
- h. Menyelenggarakan pelatihan, pendidikan beserta evaluasi kinerja pegawai.
- i. Mengelola pengaturan pensiun, pemberhentian, dan pesangon.

## **2.1.2 Beban Kerja**

### **1. Pengertian Beban Kerja**

I Komang Budiassa (2021:30) menjabarkan bahwasannya beban kerja adalah pandangan setiap pekerja terhadap kegiatan yang melibatkan penyelesaian masalah dengan jangka waktu tertentu. Beban kerja mencakup hal yang wajib diselesaikan oleh karyawan pada batas waktu yang telah ditentukan (Edi Siregar, Vidya Nourma 2022:14). Dalam pandangan Fatimah Fauzi dan Reza Aril (2021:131-132), beban kerja merupakan keadaan pekerjaan dengan penjabaran tugas yang wajib diselesaikan sesuai batas waktu tertentu, dengan tingkat pembebanan yang berbeda-beda untuk pekerjaan bersifat mental dan fisik. Koesomowidjojo (2017:21) semua bentuk pekerjaan yang disematkan kepada sumber daya manusia untuk diselesaikan dalam jangka waktu yang ditentukan.



Berdasarkan pengertian diatas ditarik simpulan beban kerja adalah tuntutan tugas dengan kapasitas yang berlebih diberikan kepada seseorang, diselesaikan pada jangka waktu tertentu memakai keterampilan sebagai penunjang dalam menyelesaikan tugas tersebut.

## 2. Tujuan Beban Kerja

Dalam Koesomowidjojo (2017:20) beban kerja yakni:

### a. Menentukan Jumlah Kebutuhan Sumber Daya

Dasar penambahan atau pengurangan jumlah sumber daya manusia di suatu jabatan ataupun departemen.

### b. Menyempurnakan (*Redesign*) Tugas Jabatan

Dasar-dasar penyesuaian tanggung jawab pekerjaan untuk meraih rentang beban kerja yang optimal.

### c. Menyempurnakan (*Redesign*) Struktur Organisasi

Melibatkan penggabungan ataupun pembagian jabatan atau penciptaan jabatan baru.

### d. Menyempurnakan (*Redesign*) Standard Operating Procedure (SOP)

Klarifikasi SOP akibat revisi tugas atau kegiatan kerja beserta perbaikan struktur organisasi.

### e. Menentukan Standar Waktu (*Standard Time*) Tugas Dari Aktivitas

Standar waktu untuk tiap tugas beserta kegiatan selaras atas standar normal dalam perusahaan atau organisasi.

### 3. Dimensi dan Beban Kerja

Koesmowidjojo (2017:33) mengemukakan ada beragam dimensi yang dapat melihat besarnya beban kerja di sebuah perusahaan yang wajib diterima oleh karyawan, antaranya adalah sebagaimana dibawah:

#### a. Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dikatakan disini adalah bagaimana seorang karyawan mampu mengerti pekerjaan yang diterima dengan baik. Maka dari itu, perusahaan haruslah mempunyai beserta memberi sosialisasi SOP (*standard operating procedur*) untuk semua unsur didalam organisasi hingga karyawan yang ada didalamnya mampu:

- 1) mempermudah pengoperasian pekerjaan yang sudah diberikan
- 2) mengecilkan penyimpangan ketika melakukan tahapan pekerjaan
- 3) mempermudah karyawan untuk mengambil keputusan bila terjadi perubahan pada prosedur kerja hingga kualitas kerja yang ditentukan akan jauh lebih baik.

- 4) Mengcilkan tingkat kecelakaan
- 5) Membuat karyawan mudah dalam mengambil komunikasi yang baik bersama atasan maupun *partner* kerja
- 6) Memfleksibelkan evaluasi setiap olahan kerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

b. Penggunaan waktu kerja

Waktu kerja yang selaras atas SOP bisa mengurangi beban kerja karyawan. Akan tetapi, lembaga tidak mempunyai SOP dan tidak dapat stabil ketika melakukan SOP, pemakaian waktu kerja yang diperuntukan untuk karyawan biasanya terlewat batas ataupun sangat singkat.

c. Target yang harus dicapai

Target kerja yang ditentukan perusahaan sudah pasti secara langsung akan memberi pengaruh beban kerja yang diterima oleh karyawan. Makin singkat waktu yang diberikan guna menyelesaikan pekerjaan tertentu ataupun tidak setaranya dengan waktu yang ditetapkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan kapasitas kerja yang diberikan, maka akan makin besar pula beban kerja yang diterima karyawan. Karenanya diperlukan penetapan waktu dasar ketika menyelesaikan kapasitas pekerjaan tertentu terhadap setiap lembaga yang jumlahnya sudah pasti berbeda disetiap masing – masingnya.

#### 4. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Koesomowidjojo (2017:24) menjabarkan bahwasannya, faktor-faktor yang memberi pengaruh beban kerja yaitu:

##### a. Faktor *Internal*

Aspek *internal* terkait beban kerja mencakup hal-hal seperti keinginan, kepuasan, motivasi ataupun persepsi (*faktor psikis*) dan karakteristik fisik contohnya postur tubuh, usia, jenis kelamin, beserta kondisi kesehatan (*faktor somatik*).

##### b. Faktor *Eksternal*

Aspek *eksternal* pada dalam dunia kerja juga akan memberi dampak kepada beban kerja karyawan. Faktor *eksternal* yang dimaksud adalah faktor yang bersumber dari luar tubuh karyawan contohnya:

##### 1) Lingkungan Kerja

Menyangkut aspek kimia, psikologis, biologis, dan fisik dalam lingkungan kerja.

##### 2) Tugas – Tugas Fisik

Berkaitan dengan penggunaan alat, bantuan, pekerjaan yang dilakukan dengan tingkat kesulitan.

##### 3) Organisasi Kerja

Melibatkan hubungan dalam kebutuhan karyawan dalam jadwal kerja yang teratur untuk menyelesaikan tugasnya.

### **2.1.3 Kompensasi**

#### **1. Pengertian Kompensasi**

Mujanah (2019:1), kompensasi, jumlah seluruh manfaat moneter dan non-moneter yang diberikan organisasi kepada pekerjanya. Insentif ini diberikan untuk menghormati pekerjaan yang sesuai dengan standar organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan karyawan. Senada dengan itu, Khair (2017:4) mencirikan remunerasi sebagai sarana untuk mengakui kontribusi pekerja. Hendy (2017:120) menyatakan bahwa kompensasi mencakup seluruh manfaat yang diperoleh pekerja sebagai imbalan atas kerja atau jasanya. Hal ini sangat penting bagi setiap pekerja karena gaji mereka merupakan ukuran nilai yang diberikan pada layanan mereka.

Penelitian diatas menjadi dasar untuk menyimpulkan kompensasi adalah imbalan yang diberikan atas jasa yang dikeluarkan oleh pekerja untuk kemajuan dan kegiatan perusahaan.

#### **2. Tujuan Kompensasi**

Hasibuan (2017:121) menjabarkan bahwasannya tujuan kompensasi yakni:

##### **a. Ikatan kerja sama**

Terjalannya hubungan kerja sama formal diantara pengusaha dengan pekerja, yang mana pekerja diharapkan dapat

melakukan tugasnya dengan baik dan pengusaha memberi kompensasi.

b. Kepuasan Kerja

Menjamin kepuasan karyawan dengan memenuhi kebutuhannya dengan memberikan imbalan.

c. Pengadaan efektif

Kemudahan menarik karyawan berkualifikasi tinggi dengan program *reward* yang cukup besar.

d. Motivasi

Meningkatkan motivasi karyawan dengan memberikan *reward* yang signifikan.

e. Stabilitas karyawan

Menjamin stabilitas karyawan melalui program kompensasi yang adil, memadai beserta kompetitif, sehingga mengurangi *turnover* karyawan.

f. Disiplin

Meningkatkan kedisiplinan pegawai dengan memberikan remunerasi yang memadai.

g. Pengaruh serikat buruh

Mencegah dampak negatif serikat pekerja dengan program *reward* yang baik agar karyawan lebih fokus pada pekerjaannya.

#### h. Pengaruh buruh

Menghindari campur tangan pemerintah dengan menyesuaikan program kompensasi agar selaras atas undang-undang ketenagakerjaan yang diberlakukan, termasuk batasan upah minimum.

### 3. Dimensi dan Kompensasi

Elmi (2018:84) menjabarkan Kompensasi hadiah prestasi atas pemakai tenaga kerja ataupun jasa sudah telah diberikan oleh tenaga kerja terhadap suatu perusahaan beserta kompensasi adalah wujud keseluruhan bentuk bayaran atas kerja karyawan tersebut di sebuah organisasi. Berikut dimensi dari kompensasi:

#### a. Kompensasi keuangan

Bentuk kompensasi adalah sejumlah uang yang diberikan terhadap karyawan yang mempunyai keterkaitan yang diterima secara langsung dengan wujud komisi, bonus, beserta upah/gaji.

##### 1) Gaji

Merupakan imbalan ataupun bayaran atas karyawan tetap secara teratur dan mempunyai jaminan kepastian.

##### 2) Bonus/Hadiah

Merupakan bentuk insentif yang bertujuan untuk memotivasi kinerja karyawan dengan jangka pendek ataupun dalam jangka yang relative sebentar.

### 3) Insentif

Merupakan tambahan balas jasa yang dibayarkan terhadap pegawai tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar.

#### b. Kompensasi bukan keuangan

Kompensasi berwujud balas jasa yang diberikan perusahaan terhadap karyawan bukan berwujud uang, namun dengan fasilitas.

##### 1. Tunjangan

Tunjangan termasuk balas jasa yang dibayarkan dalam peningkatan untuk kesejahteraan karyawan selain gaji yang diperoleh.

##### 2. Asuransi

Asuransi bentuk jaminan yang ditawarkan perusahaan untuk keamanan karyawan selama bekerja disebuah perusahaan.

##### 3. Cuti

Cuti bentuk lain dari respon yang harus didapatkan karyawan dari perusahaan. Cuti adalah keadaan karyawan bisa untuk tidak masuk kerja dalam keadaan tertentu.

##### 4. Fasilitas

Sesuatu yang dinikmati oleh karyawan disebuah perusahaan dan dapat dirasakan oleh semua dalam rangka



untuk meningkatkan kinerja karyawan, seperti *reward*, penghargaan, komputer, kursi dan meja.

#### **4. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Larasati (2018:105) menjabarkan faktor-faktor yang memberi pengaruh kebijakan kompensasi adalah:

a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Tingkat kompensasi relatif kecil ketika jumlah pencari kerja lebih banyak dibandingkan lowongan kerja, dan sebaliknya.

b. Kemampuan

Kemampuan dan kemauan membayar perusahaan yang lebih besar menyebabkan tingkat kompensasi yang lebih tinggi, sedangkan kemampuan yang lebih rendah menghasilkan pendapatan yang relatif lebih kecil.

c. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan

Serikat pekerja yang kuat beserta memberi pengaruh berkontribusi pada tingkat pemulihan yang lebih tinggi, sedangkan serikat pekerja yang lemah menghasilkan tingkat pendapatan yang lebih kecil.

d. Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas kerja yang lebih besar menghasilkan kompensasi yang lebih tinggi, sedangkan produktivitas yang buruk menghasilkan kemajuan yang lebih kecil.

e. Peraturan Pemerintah, Undang-undnag dari Keppres

Peraturan pemerintah, khususnya yang menentukan upah minimum, memainkan peran penting dalam mencegah penentuan kompensasi yang sewenang-wenang oleh pengusaha.

f. Biaya Hidup

Biaya hidup yang lebih tinggi di suatu daerah berarti kesejahteraan atau upah yang lebih besar, sedangkan biaya hidup yang lebih rendah menghasilkan pendapatan ataupun upah yang relatif lebih kecil.

g. Posisi jabatan Karyawan

Pegawai yang menempati jabatan lebih tinggi memperoleh gaji yang lebih besar karena wewenang dan tanggung jawabnya lebih besar, sedangkan pegawai yang menempati jabatan lebih rendah menerima gaji ataupun imbalan yang lebih kecil.

h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Pendidikan tinggi beserta pengalaman kerja yang lebih lama berkontribusi pada gaji ataupun kompensasi yang lebih besar, yang mencerminkan peningkatan keterampilan dan kemampuan. Sebaliknya, pendidikan yang lebih rendah beserta pengalaman kerja yang lebih sedikit mengakibatkan gaji yang lebih rendah.

i. Kondisi Perkonomian Nasional

Kondisi perekonomian nasional yang maju menyebabkan tingkat upah yang lebih tinggi karena mendekati lapangan kerja penuh, sedangkan kondisi perekonomian yang kurang maju mengakibatkan upah yang lebih rendah karena meningkatnya kemiskinan.

j. Sifat Pekerjaan dan berbagai jenisnya

Pekerjaan yang sulit dan berisiko tinggi memerlukan upah atau remunerasi yang lebih tinggi, yang mencerminkan keterampilan dan ketelitian yang dibutuhkan. Sebaliknya, pekerjaan yang mudah dan berisiko rendah menghasilkan upah atau remunerasi yang relatif lebih rendah.

#### **2.1.4 Kepuasan Kerja**

##### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Edi Sutrisno (2019:74) menjabarkan bahwasannya kepuasan kerja adalah sikap pegawai atas pekerjaannya yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja, tingkat kerjasama, insentif, serta kesejahteraan fisik dan mental. Sutrisno (2020:74) meng gambarkannya sebagai respons emosional kompleks terkait penghargaan, keinginan, dan tuntutan pekerjaan karyawan, sehingga menimbulkan perasaan bahagia, puas, atau tidak puas. Kurangnya kepuasan kerja menimbulkan ketidakpuasan psikologis dan sikap negatif sehingga menimbulkan frustrasi,

sedangkan karyawan yang puas cenderung berkinerja baik. Afandi (2018:74) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif karyawan yang mencakup perasaan dan perilaku yang mengevaluasi pekerjaan sebagai pengakuan atas pencapaian nilai-nilai inti perusahaan.

Kepuasan kerja karyawan juga menyangkut faktor fisik dan psikologis. Hal ini menentukan sikap karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan dan berhubungan dengan situasi kerja, Hamali (2016:202). Pada dasarnya, ini berfungsi sebagai ukuran perasaan seseorang terhadap pekerjaannya sehubungan dengan hasil yang dicapai dalam organisasi.

## **2. Dimensi dan Kepuasan Kerja**

Robbins (2018:324) menjabarkan bahwasannya ada empat dimensi kepuasan kerja yaitu sebagaimana dibawah:

### **a. Pekerjaan yang Menantang Secara Mental**

Karyawan mencari pekerjaan yang memungkinkan mereka memanfaatkan keterampilan mereka, memberikan tugas yang beragam, kebebasan, dan umpan balik yang membangun. Mencapai keseimbangan dalam tingkat tantangan sangatlah penting pekerjaan yang terlalu monoton dapat menimbulkan kebosanan, sedangkan pekerjaan yang terlalu menantang bisa mengakibatkan frustrasi beserta perasaan gagal. Dalam

kondisi yang cukup menantang, karyawan umumnya merasakan kenikmatan dan kepuasan.

b. *Reward* yang Memadai

Imbalan yang memadai sangat penting untuk kepuasan kerja, karena para pekerja menginginkan sistem pendapatan yang adil dan jelas serta kebijakan promosi yang selaras dengan harapan mereka. Ketika karyawan menganggap pendapatan mereka sepadan dengan tuntutan pekerjaan dan tingkat keterampilan, dan promosi tersedia, kepuasan pun terjadi. Meskipun tidak semua karyawan memprioritaskan imbalan uang, promosi, wewenang, pengembangan pribadi, dan status sosial adalah faktor alternatif yang berkontribusi atas kepuasan kerja.

c. Kondisi Kerja yang Mendukung

Kondisi kerja yang mendukung, termasuk lingkungan kerja yang nyaman dan lengkap, sangat penting untuk kepuasan kerja. Studi memperlihatkan bahwasannya pekerja di lingkungan yang nyaman beserta aman lebih puas. Faktor-faktor seperti suhu, pencahayaan, dan kedekatan dengan rumah berperan dalam kepuasan kerja, menekankan pentingnya fasilitas modern dan peralatan kerja yang sesuai.

d. Kolega yang Mendukung

Aspek sosial sangatlah penting, dan rekan kerja yang suportif akan menaikkan kepuasan kerja. Baik dukungan rekan kerja maupun perilaku positif dari atasan mempengaruhi tingkat kepuasan. Kepuasan kerja menaikkan ketika supervisor diyakini ramah, pengertian, mengakui kinerja yang baik, mendengarkan pendapat pekerja, beserta memperlihatkan minat pribadi atas kesejahteraan mereka.

**3. Teori Kepuasan Kerja**

Mangkunegara (2017:120) memperlihatkan bahwasannya beragam teori terkait kepuasan kerja:

a. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Adam lah yang menemukan teori ini. Bagian penyusun teori ini adalah keadilan-keadilan, orang pembanding, hasil, dan masukan.

b. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Proter adalah orang pertama yang mengajukan teori ini. Menurutnya, kebahagiaan karyawan bisa diukur dengan menghitung kesenjangan antara pengalaman ideal dan pengalaman sebenarnya.

c. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Gagasan ini berpendapat bahwasannya terpenuhi ataupun tidaknya keinginan karyawan menentukan seberapa puas mereka dengan pekerjaannya.

d. Teori Pandangan Kelompok (*Sosial Reference Group Theory*)

Teori ini memberi pendapat bahwasannya kepuasan kerja di kalangan karyawan tidak hanya didasarkan atas pemenuhan tuntutan; sebaliknya, hal ini sangat dipengaruhi oleh pemikiran dan sudut pandang kelompok yang dianggap mewakili kelompok referensi mereka oleh karyawan.

e. Teori Dua Faktor dari *Herzberg*

Gagasan ini menjelaskan pengalaman positif dan negatif, atau tidak puas, yang dialami karyawan.

f. Teori Penghargaan (*Expectancy Theory*)

Pengharapan adalah kekuatan keyakinan di suatu perilaku yang diikuti dengan hasil khusus bahwasannya keputusan pegawai bisa kemungkinan meraih sebuah hasil beserta menetapkan hasil yang lain.

#### **4. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Bagi Karyawan**

Gilmer (2019:77) mengidentifikasi berbagai faktor yang memberi pengaruh kepuasan kerja, meliputi:

a. Kesempatan Untuk Maju

Mengacu pada kesempatan bagi karyawan guna menghasilkan pengalaman beserta meningkatkan keterampilan saat bekerja.

b. Keamanan Kerja

Sangat mendukung kepuasan kerja, sehingga menimbulkan dampak positif terhadap perasaan karyawan selama bekerja.

c. Gaji

Gaji yang lebih tinggi dikaitkan dengan ketidakpuasan, beserta jarang sekali orang mengungkapkan kepuasan kerja hanya berdasarkan pendapatan.

d. Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan yang baik beserta manajemen yang efektif berkontribusi terhadap lingkungan kerja yang stabil, yang secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

e. Pengawasan

Pengawasan yang buruk bisa memberi sebab masalah seperti ketidakhadiran beserta pergantian karyawan.

f. Faktor Intrinsik Dari Pekerjaan

Atribut pekerjaan yang membutuhkan keterampilan khusus. Tingkat kesulitan, rasa berhasil, dan kebanggaan atas tugas bisa mempengaruhi kepuasan.



g. Kondisi Kerja

Meliputi kondisi ruangan, ventilasi, komunikasi, fasilitas kafetaria, dan area parkir.

h. Aspek Sosial Dalam Pekerjaan

Sulit untuk dijelaskan namun dianggap sebagai faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan ataupun ketidakpuasan di tempat kerja.

## 2.1.5 Komunikasi

### 1. Pengertian Komunikasi

Kapasitas menyebarkan pengetahuan yang diperoleh secara kognitif, emosional, dan konatif dikenal sebagai komunikasi. Saat memberikan informasi kepada pihak lain dalam upaya mempengaruhi tindakannya dalam menyelesaikan masalah guna mencapai tujuannya Ulfa (2021:37).

Komunikasi menjadi alat pendistribusian informasinya dengan bantuan sosial media. Peranan komunikasi memudahkan karyawannya ketika berinteraksi terhadap memaksimalkan perusahaannya didalam hubungannya yang diinginkan Wakhyuni (2019:272).

Sedangkan Ganyang (2018:207) menjabarkan bahwasannya komunikasi adalah sebuah kegiatan penerimaan beserta penyampaian pesan dalam menginteroretasikan informasi. Pendapat selanjutnya Suharyanto (2018:3)

menjabarkan bahwasannya komunikasi merupakan sebuah tahap pertukaran informasi antar individu memakai suatu sistem yang biasa (*lazim*), baik dengan simbol-simbol, tindakan ataupun perilaku atau sinyal.

Dilandaskan atas pendapat para ahli bisa ditarik simpulan bahwasannya komunikasi adalah sebuah proses penyampaian informasi/pendapat, gagasan yang dilakukan dua orang ataupun lebih dengan memakai cara berkomunikasi baik tulisan, lisan ataupun sinyal-sinyal nonverbal.

## **2. Tujuan Komunikasi**

Setiap proses komunikasi adalah kemandirian dan efisiensi. Efisiensi menunjukkan bahwa upaya difokuskan pada perolehan hasil terbaik dalam proses komunikasi sambil memanfaatkan sumber daya yang ada. Memahami tujuan komunikasi sangat penting untuk asimilasi dan distribusi data yang efektif. Menurut Rosmadi (2018:80), tujuan akhir komunikasi adalah untuk mencari pemahaman, dorongan, ide, dan akhirnya motivasi untuk mengambil tindakan.

## **3. Dimensi dan Komunikasi**

Poppy Ruliana (2016:101) membagi aspek komunikasi menjadi dua kategori:

a. Komunikasi *Internal*

Komunikasi internal pada suatu organisasi dilakukan melalui beragam bentuk, diantaranya komunikasi diagonal, horizontal beserta vertikal.

1) Komunikasi *Vertikal*

Komunikasi terjadi dari atas ke bawah (komunikasi ke bawah) beserta dari bawah ke atas (komunikasi ke atas), melibatkan pemimpin dalam komunikasi dengan bawahan dan sebaliknya, mendorong alur komunikasi yang saling menguntungkan.

2) Komunikasi *Horizontal*

Komunikasi terjadi antar pegawai atau departemen yang menduduki jabatan yang setara.

3) Komunikasi *Diagonal*

Komunikasi diagonal antarsaluran (*cross-communication*) meliputi komunikasi diantara kepala bagian terhadap pegawai bagian lainnya.

b. Komunikasi *Eksternal*

Komunikasi eksternal mencakup semua strategi yang digunakan oleh suatu organisasi untuk terlibat dengan audiens sasarannya. Tujuannya adalah untuk membangun dan mempertahankan niat baik beserta saling pengertian diantara

organisasi dengan masyarakat. Berbagai bentuk komunikasi eksternal antara lain:

1) Komunikasi dari organisasi ke khalayak

Biasanya informatif, bertujuan untuk melibatkan masyarakat dan mendorong komunikasi dua arah

2) Komunikasi dari khalayak ke organisasi

Melibatkan umpan balik ataupun tanggapan dari khalayak mengenai aktivitas komunikasi yang dilaksanakan organisasi.

#### **4. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi**

Corrie (2017:2) menjabarkan bahwasannya terdapat delapan

★ faktor yang memberi pengaruh komunikasi secara signifikan:

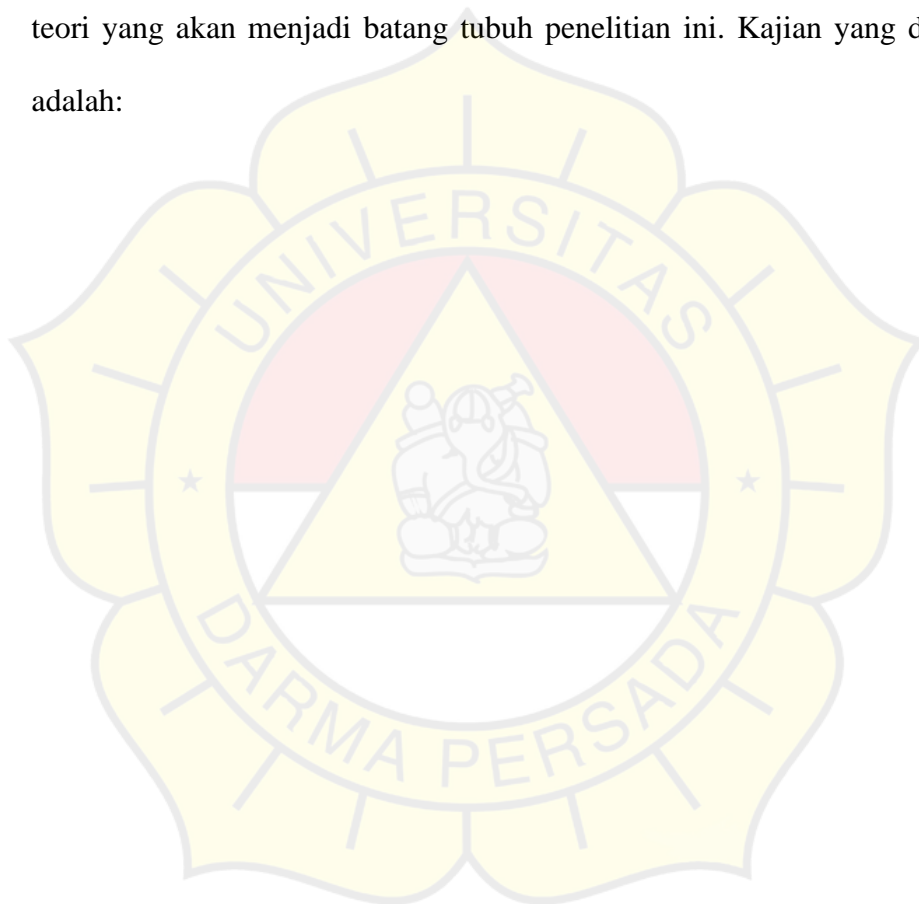
- a. Tingkat pengetahuan seseorang memainkan peran yang menentukan dalam komunikasi. Pengetahuan yang luas memfasilitasi penyampaian pesan yang efektif dengan membantu komunikator memilih kata (diksi) yang tepat untuk komunikasi verbal dan nonverbal.
- b. Cara berpikir seseorang dapat dipengaruhi oleh pertumbuhan, mempengaruhi cara komunikator menyikapi suatu informasi dan cara komunikator menyampaikan pesan.
- c. Persepsi melibatkan bagaimana orang menggambarkan atau menafsirkan informasi yang diproses. Persepsi yang dibentuk

oleh pengalaman, harapan, dan perhatian dapat meningkatkan atau menghambat komunikasi.

- d. Peran dan hubungan antara komunikator dan komunikan mempengaruhi proses komunikasi. Sifat hubungan menentukan gaya komunikasi dan metode yang digunakan.
- e. Nilai dan norma budaya memberikan pedoman untuk menilai kelayakan komunikasi. Kepatuhan terhadap standar-standar ini memastikan komunikasi yang efektif.
- f. Emosi dan reaksi terhadap peristiwa dapat mempengaruhi proses komunikasi. Terkadang, emosi yang tidak terkendali bahkan dapat menghambat komunikasi yang efektif.
- g. Kondisi fisik seseorang memegang peranan penting dalam komunikasi. Semua indera berkontribusi pada aliran komunikasi yang berkelanjutan.
- h. Pria dan wanita menunjukkan perbedaan dalam komunikasi, termasuk interpretasi beserta gaya berbicara. Tannen menjabarkan bahwasannya perempuan mungkin memakai komunikasi guna melakukan pencarian konfirmasi dan meminimalkan keintiman, sementara laki-laki sering kali mengekspresikan kemandirian dan status dalam kelompok.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Sebelum memulai menulis penelitian ini, penulis mencari berbagai sumber informasi, termasuk publikasi dan tesis yang diterbitkan sebelumnya dengan topik yang sama. Hal ini dilakukan guna memastikan dan membedakan temuan-temuan yang diperoleh sebagai masukan pemikiran dan landasan teori-teori yang akan menjadi batang tubuh penelitian ini. Kajian yang dilakukan adalah:



**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

NO	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Analisis	Hasil Penelitian
1	<p>Indra Perwira/2020/Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai</p> <p>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 3. No. 1 Maret 2020 ISSN 2623-2634</p>	<p><b>Kompensasi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Upah &amp; gaji</li> <li>• Loyalitas</li> <li>• Keadilan</li> <li>• Penghargaan</li> </ul> <p><b>Kepuasan Kerja</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kedisiplinan</li> <li>• Moral Kerja</li> <li>• <i>Turnover</i></li> </ul>	<p>Metode Deskriptif</p> <p>Alat analisa regresi linier berganda</p>	<p>Kompensasi pengaruh positif terhadap kepuasan kerja</p>
2	<p>Edi Siregar dan Vidya Nourma Linda/2022/ Pengaruh kompensasi, komunikasi, dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pusaka Graha Teknik</p> <p>Jurnal Manajemen USNI Vol 6 No. 2 Februari 2022 ISSN 2528 – 7044</p>	<p><b>Kompensasi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompesasi l</li> <li>• langsung</li> <li>• Kompensasi tidak langsung</li> </ul> <p><b>Komunikasi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Keahlian komunikasi yang baik</li> </ul> <p><b>Beban Kerja</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menguasi Seluruh Instruksi</li> <li>• Beban waktu</li> <li>• Beban usaha mental</li> <li>• Beban tekanan psikologis</li> </ul> <p><b>Kepuasan Kerja</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hubungan kerja</li> <li>• Tantangan kerja</li> </ul>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda menggunakan SPSS</p>	<p>Hasil penelitian yang diperoleh bahwa Kompensasi, Komunikasi, dan Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan. terhadap Kepuasan kerja</p>

NO	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Analisis	Hasil Penelitian
3	<p>Achmad Fahrezi dan Syarifuddin/2020/ Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Komoensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Tabungan Negara KSuharyantor Cabang Harmoni Jakarta.</p> <p>Jurnal E-ISSN 2020: 2355 – 9357 Vol : 3 No : 2</p>	<p><b>Lingkungan Kerja</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lingkungan kerja fisik</li> <li>• Lingkungan kerja non fisik</li> </ul> <p><b>Kompensasi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi keuangan</li> <li>• Kompensasi bukan keuangan</li> </ul> <p><b>Kepuasan Kerja</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pekerjaan itu sendiri</li> <li>• Upah/gaji</li> <li>• Kesempatan promosi jabatan</li> <li>• Rekan kerja</li> <li>• Supervise</li> </ul>	<p>Metode Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan kerja karyawan di Bank Tabungan Negara Syariah Harmoni Jakarta Baik secara parsial maupun simultan. Harmoni Jakarta baik secara parsial maupun simultan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi lingkungan kerja dan kompensasi mak semangkin meningkat kepuasan kerja karyawan.</p>
4	<p>Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja.</p> <p>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen ISSN 2623-</p>	<p><b>Kepempinan</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kemampuan pengambilan keputusan</li> <li>• Kemampuan motivasi</li> <li>• Kemampuan komunikasi</li> </ul>	<p>Analisis deskriptif, uji asumsi klasik dan analisis data menggunakan path analisis.</p>	<p>Hasil dari penelitisan ini adalah kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh</p>



NO	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Analisis	Hasil Penelitian
	2634 Vol.2 No.1 Maret 2019, 68-88	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kemampuan mengendalikan bawahan</li> <li>• Tanggung jawab</li> <li>• Pengendalian emosional</li> <li><b>Kompensasi</b></li> <li>• Upah dan gaji</li> <li>• Insentif</li> <li>Tunjangan</li> <li>• Fasilitas</li> <li><b>Kepuasan Kerja</b></li> <li>• Isi pekerjaan</li> <li>• Supervise</li> <li>• Organisasi dan manajemen</li> <li>• Kesempatan untuk maju</li> <li>• Gaji</li> <li>• Rekan kerja</li> <li>• Kondisi pekerjaan</li> <li><b>Motivasi Kerja</b></li> <li>• engagement</li> </ul>		signifikan terhadap motivasi kerja. Kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara langsung tanpa dimediasi oleh motivasi kerja
5	Prayekti dan Kris Aji Pangestu/2022/Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT.BPR BKK Kebumen (PERSERODA) Jurnal Ilmiah, MSDM Vol 5 No. 2 Januari 2022 ISSN 2581-2769	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Kompensasi</b></li> <li>• Finansial</li> <li>• Non Finansial</li> <li><b>Lingkungan Kerja</b></li> <li>• Suasana Kerja</li> <li>• Hubungan dengan rekan kerja</li> <li>• Hubungan dengan atasan</li> <li>• Fasilitas kerja</li> <li><b>Kepuasan Kerja</b></li> <li>• Rekan kerja</li> <li>• Pekerjaan</li> <li>• Gaji</li> </ul>	Metode Deskriptif  Alat analisa regresi linier berganda	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Lingkungan kerja berpengaruh positif Terhadap kepuasan kerja

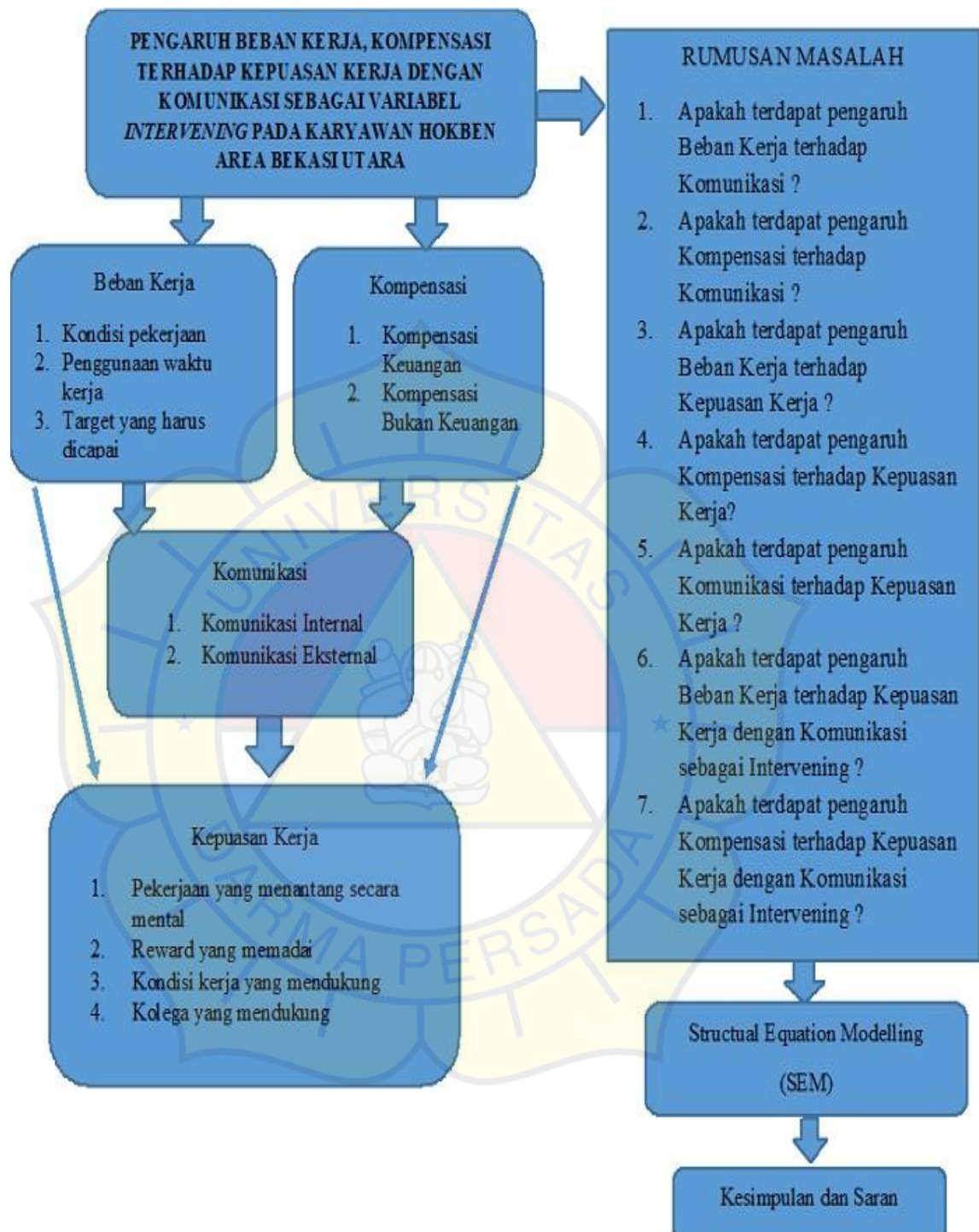
NO	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Analisis	Hasil Penelitian
6	<p>Hermingsih dan Purwanti/2020/ Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Pemoderisasi</p> <p>Journal of management ISSN: 2085-9996 Vol.9 No 3 tahun 2020.</p>	<p><b>Kompensasi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Finansial</li> <li>• Non Finansial</li> </ul> <p><b>Beban Kerja</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuntutan Tugas</li> <li>• Usaha</li> <li>• Performansi</li> </ul> <p><b>Motivasi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebutuhan Prestasi</li> <li>• Kebutuhan Kekuasaan</li> <li>• Kebutuhan Afiliasi</li> </ul> <p><b>Kepuasan Kerja</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaji</li> <li>• Jabatan</li> <li>• Fasilitas</li> </ul>	<p>Penelitian Kuantitatif dan Regresi Linier Berganda dengan SPSS</p>	<p>Hasil Penelitian Ini menunjukkan beban kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sedangkan kompensasi berpengaruh negative signifikan terhadap kepuasan kerja, pengujian peran moderisasi dari motivasi kerja terhadap beban kerja dengan kepuasan kerja tidak berpengaruh, sedangkan kompensasi terhadap kepuasan kerja berpengaruh.</p>
7	<p>Firjatullah, Wolor dan Marsofiyati/2023/ Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Manuhara: e-ISSN:2988-5035 Vol.2.No1 2023</p>	<p><b>Lingkungan Kerja</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hubungan Harmonis</li> <li>• Sarana yang memadai</li> </ul> <p><b>Budaya Kerja</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistem Kerja</li> <li>• Pandangan Hidup</li> <li>• Tekanan Kerja</li> </ul>	<p>Kuesioner dengan Skala Likert dan SmartPLS</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya, lingkungan kerja berpengaruh dalam menunjang atau meningkatkan</p>

NO	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Analisis	Hasil Penelitian
		<b>Beban Kerja</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beban Fisik</li> <li>• Beban Mental</li> <li>• Beban Waktu</li> </ul> <b>Kinerja Karyawan</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beban Kerja</li> <li>• Lingkungan</li> </ul>		kinerja karyawannya menjadi lebih baik dan dapat menghasilkan kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya

Data: dibuat oleh penulis tahun 2023

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Diuraikan oleh Sugiyono (2017:60), kerangka berpikir adalah suatu model konseptual yang menggambarkan keterkaitan berbagai elemen. Kerangka teori yang kuat mencakup beberapa literatur yang menjelaskan komponen-komponen yang akan dieksplorasi dalam penelitian. Dalam kerangka ini, komunikasi berfungsi sebagai variabel *intervening*, yang menjelaskan sejauh mana beban kerja dan kompensasi berdampak pada kepuasan kerja.



Sumber : Diolah oleh penulis tahun 2023

**Gambar 2.1**  
**Kerangka pemikiran**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

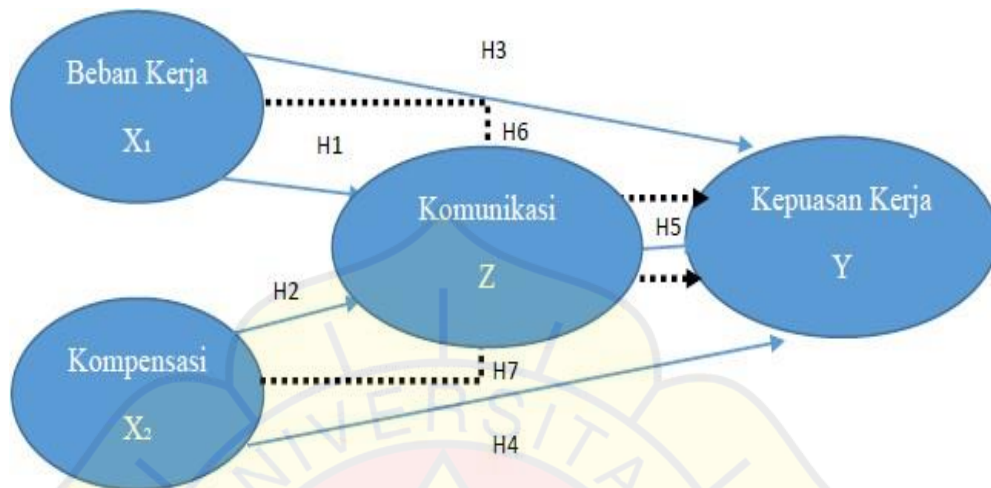
Hipotesis diartikan dijadikan jawaban sementara atas rumusan masalah penelitian. Sugiyono (2018:63) menjabarkan bahwasannya hipotesis adalah jawaban sementara atas rumusan penelitian, di mana rumusan masalah penelitian sudah dinyatakan dengan bentuk kalimat pernyataan. Dilandaskan atas kerangka pemikiran beserta penelitian terdahulu, kemudian penulis menyimpulkan hipotesis sebagaimana dibawah:

1. Diduga Beban Kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh terhadap Komunikasi (Z)
2. Diduga Kompensasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh terhadap Komunikasi (Z)
3. Diduga Beban Kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y)
4. Diduga Kompensasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y)
5. Diduga komunikasi (Z) memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y)
6. Diduga Beban Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan melalui Komunikasi (Z)
7. Diduga Kompensasi ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan melalui Komunikasi (Z)

## 2.5 Paradigma penelitian

Dalam hal ini, paradigma penelitian yang dikemukakan oleh Sugiyono (2019:42) dapat dipahami sebagai suatu cara berpikir yang menghubungkan variabel-variabel yang diselidiki dan akibatnya menjelaskan banyaknya rumusan masalah yang memerlukan penyelidikan, teori-teori, dan teori-teori. yang menjadi dasar hipotesis, jenis beserta total hipotesis yang akan diuji,

beserta analisis statistik spesifik yang akan digunakan. Atas dasar hal tersebut, penelitian ini mengembangkan paradigma penelitian yang terlihat seperti ini:



Sumber : Diolah oleh penulis 2023

**Gambar 2.2**  
**Paradigma penelitian**

Gambar ini menjabarkan perbandingan dan hubungan antara variabel yang mana ada 2 variabel independent yakni Beban Kerja ( $X_1$ ), beserta Kompensasi ( $X_2$ ), kemudian ada satu variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja ( $Y$ ), dan Komunikasi ( $Z$ ) sebagai variabel *intervening*. Dimana Beban Kerja ( $X_1$ ) beserta Kompensasi ( $X_2$ ) dapat memberi pengaruh Kepuasan Kerja ( $Y$ ) secara parsial ataupun individu. Berikutnya Beban Kerja ( $X_1$ ) beserta Kompensasi ( $X_2$ ) dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja ( $Y$ ) dengan Komunikasi ( $Z$ ) sebagai Variabel *Intervening*. Dimana Beban Kerja ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ) dapat mempengaruhi Komunikasi ( $Z$ ) secara parsial atau individu dan Komunikasi ( $Z$ ) dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja ( $Y$ ).