

**PENGARUH MOTIVASI KOMUNIKASI KOMPENSASI DAN STRES KERJA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA BERDASARKAN PRESEPSI PADA  
GURU SMK NEGERI 3 BALIKPAPAN**

**Hermin Nainggolan<sup>1)</sup> Willis Elizabeth Talassa<sup>2)</sup>**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Balikpapan

[herminnainggonal@stiebalikpapan.ac.id](mailto:herminnainggonal@stiebalikpapan.ac.id)

*Abstract*

*This study aims to determine the Influence of Motivation, Communication, Compensation, And Work Stress on Job Satisfaction of SMK Negeri 3 Balikpapan. The samples used in this study is a teacher of the civil servant class at SMK Negeri 3 Balikpapan with a total of 60 respondents. The data analysis technique uses multiple regression methods assisted by the SPSS 22 program. The results showed that partially that the variables of the motivation  $t_{count} (59,015) > t_{table} (2.00030)$  and significance value  $(0.000) < 0.05$  have a positive and significant effect on job satisfaction. The communication variables had a partial negatif and significant effect  $t_{count} (-45,808) > t_{table} (2.00030)$  and significance value  $(0.000) < 0.05$ . The variable of compensation had a positive and significant effect on  $t_{count} (3.013) > t_{table} (2.00030)$  and significance value  $(0.004) < 0.05$ . The variable of work stress had a negatif and not significant effect on  $t_{count} (1,329) < t_{table} (2.00030)$  and significance value  $(0.189) < 0.05$ . Simultaneously showing that the variables of motivation, communication, compensation, and work stress have a significant effect on job satisfacation obtained values Based on (F-Test) known  $f_{calculate} (72.761) > F_{table} (2.53)$  and signification values  $0.000 < 0.05$ .*

**Keywords:** *Motivation, Communication, Compensation, Work Stress, Job Satisfaction*

Abstrak

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui Pengaruh Motivasi, Komunikasi, Kompensasi, dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Guru SMK Negeri 3 Balikpapan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah guru golongan PNS Pada SMK Negeri 3 Balikpapan dengan total 60 responden. Teknik analisis data menggunakan metode regresi berganda yang dibantu dengan program SPSS 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial bahwa variabel motivasi  $t_{hitung} (59,015) > t_{tabel} (2,00030)$  dan nilai signifikansi  $(0,000) < 0,05$  berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Variabel komunikasi secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan dengan  $t_{hitung} (-45,808) > t_{tabel} (2,00030)$  dan nilai signifikansi  $(0,000) < 0,05$ . Variabel kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap  $t_{hitung} (3,013) > t_{tabel} (2,00030)$  dan nilai signifikansi  $(0,004) < 0,05$ . Variabel stress kerja secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan dengan  $t_{hitung} (1,329) < t_{tabel} (2,00030)$  dan nilai signifikansi  $(0,189) > 0,05$ . Secara simultan menunjukkan bahwa variabel motivasi, komunikasi, kompensasi dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru diperoleh nilai Berdasarkan (Uji-F) diketahui  $F_{hitung} (72.761) > F_{tabel} (2,53)$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ .

**Kata Kunci :** Motivasi, Komunikasi, Kompensasi, Stres Kerja, Kepuasan Kerja.

**PENDAHULUAN**

Di Indonesia mulai dari SD, SMP, bahkan SMA atau SMK mengalami perubahan yang cukup pesat terlihat dari kurikulum yang digunakan, teknik pengajaran, cara mengakses pelajaran, dan sebagainya tentunya memerlukan tenaga profesional dalam mememanajemen.

Manusia sebagai penggerak keberlangsungan perusahaan tentunya menginginkan balas jasa yang di harapkan dari perusahaan. Perusahaan yang dipenuhi dengan rasa saling penghargaan dan memberikan kesempatan untuk berkembang, karyawan merasakan bahwa kontribusi mereka dihargai dan diakui. Bentuk penghargaan dan pengakuan dari perusahaan menjadikan salah satu faktor pengukur kepuasan kerja seseorang.

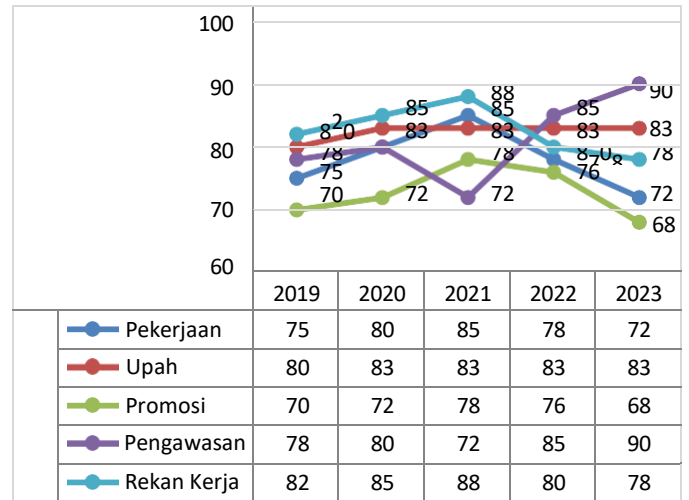
seorang guru berperan sebagai fasilitator, pembimbing, dan penggerak. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 3 bergerak dibidang pendidikan yang didirikan pada tahun 1980 yang pada awalnya bernama SMEA 2. Kemudian pada tahun 1996/1997 berubah menjadi SMK Negeri 3.

Dalam pelaksanaannya peran guru sebagai SDM sangat penting. SDM yang ada pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 3 Balikpapan terdiri dari dua golongan yaitu golongan guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan golongan Guru Tidak Tetap (GTT). Dalam penelitian populasi sebanyak 86 guru. Sampel 60 guru yang berada pada golongan PNS. Melihat jumlah guru ini maka Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 3 Balikpapan perlu meningkatkan kepuasan kerja guru.

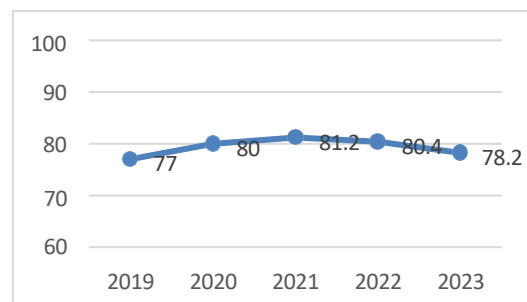
Perilaku baik tenaga kerja terhadap karir dan semua hal yang dialami dalam lingkup kerja (Handoko 2020). Dapat dilihat pada grafik:

**Grafik 1.1**  
**Kurva Data Penilaian**

**Kepuasan Kerja Karyawan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 3 Balikpapan Tahun 2019-2023**



**Grafik 1.2**  
**Grafik Rata-Rata Kepuasan Kerja Guru SMK Negeri 3 Balikpapan Tahun 2019-2023**



Terlihat bahwa tingkat pekerjaan pada tahun tahun 2022 dan 2023 mengalami penurunan hingga pada nilai 78% dan 72%, sedangkan pada tingkat upah pada tahun 2020 mengalami peningkatan yakni dari 80% menjadi 83% dan bertahan hingga 2023. Penilaian pada tingkat promosi mengalami peningkatan selama tiga tahun terakhir mulai dari 70% hingga 78%, namun pada tahun 2022 dan 2023 mengalami penurunan hingga nilai 76% dan 68%.

Selanjutnya, penilaian pada tingkat pengawasan mengalami peningkatan pada tahun 2021 hingga 2023 tingkat pengawasan mengalami

peningkatan dengan nilai 72% hingga 90%. Namun Pada tingkat rekan kerja pada tahun 2022 dan 2023 mengalami penurunan pada nilai 80% dan 78%. Penurunan yang terjadi pada setiap indikator perlu dilakukan peningkatan dari beberapa aspek salah satunya dari aspek motivasi.

Motivasi dapat terlihat dari kesediaan karyawan dalam mencapai organisasi (Robbins 2016:201).

Dalam lingkungan kerja dengan adanya motivasi, individu cenderung merasa lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, merasa dihargai, dan menemukan makna yang lebih mendalam dalam tugas-tugas. untuk memahami bahwa motivasi tidak hanya menjadi pemicu keberhasilan individu tetapi juga merupakan fondasi utama dalam membentuk kepuasan kerja yang berkelanjutan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Natalia Veronica Eka Desi (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif. Ditolak oleh Putra dan Renaldo (2020) diperoleh hasil negatif terhadap kerja guru.

Dalam pengambilan keputusan komunikasi sebagai bahan pertimbangan bagi organisasi (Suranto 2018:1). Proses komunikasi tidak hanya mencakup aspek verbal, yaitu melibatkan komponen nonverbal secara keseluruhan.

Penelitian Sari dan Susanti (2020) komunikasi berpengaruh positif secara parsial. Dan tidak sejalan dengan Prasetyo (2022) komunikasi berpengaruh negatif

Selanjutnya upaya yang perlu diperhatikan dalam.

Perusahaan perlu memperhatikan kompensasi sebagai alat untuk menjaga dan meningkatkan keseimbangan serta keadilan dalam hubungan antara perusahaan dan karyawan

(Marwansyah 2016:269). Dengan adanya kompensasi dapat menjadi faktor penentu dalam menarik dan mempertahankan bakat berkualitas di dalam organisasi.

Hamdani (2022) kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan. Berbeda dengan Ferdian et al., (2023) kompensasi hasilnya negatif.

Stres merupakan kondisi yang dinamis dari individu karyawan sebagai tuntutan sumber daya dalam lingkungan kerja organisasi. (Robbins 2017:97).

Didukung penelitian dilakukan oleh Dewi (2020) menyatakan stres kerja berpengaruh negatif, Munawar et al., (2020) menyatakan hasil positif.

## **KAJIAN LITERATUR**

### **Manajemen**

Melakukan pekerjaan yang efektif dapat mengukur usaha yang dilakukan oleh manajemen. (Terry 2019:1).

Fungsi-fungsi manajemen merupakan proses kerjasama karyawan dalam pencapaian tujuan. (Afandi 2018:1).

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) meliputi pelaksanaan fungsi-fung organisasi dalam sebuah organisasi agar efektifitas dan efisiensi (Hasibuan 2014:10).

### **Kepuasan Kerja**

Seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah kompensasi yang diterima karyawan dan apa yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Afandi 2018:73).

### **Motivasi**

Motivasi diartikan mendorong seseorang dalam melakukan suatu aktifitas tertentu (Sutrisno 2014:109).

### **Komunikasi**

Komunikasi aktif dimana kedua belah pihak dapat memahami pesan yang disampaikan dan memahami maksud pembicaraan. (Effendy 2015:9).

### **Kompensasi**

Kompensasi dapat didefinisikan dengan mengacu pada kompensasi moneter yang diterima. (Hasibuan 2014:118).

### **Stres Kerja**

merupakan mempengaruhi kondisi psikis yang mempengaruhi mereka yang stres dalam melakukan pekerjaan yang diakibatkan ketidaknyamanan atau ketegangan karena pekerjaannya. (Afandi 2018:173).

### **Hubungan Antar Variabel**

#### **a. Hubungan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah kompensasi yang diterima karyawan pada tingkat yang menurut mereka seharusnya mereka terima. (Robbins 2015:170).

Motivasi kerja tinggi maka dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan untuk memenuhi keinginan perseorangan tertentu (Robbins 2016:201).

Hal ini dilakukan oleh Veronica Eka Natalia (2021) mengatakan motivasi kerja berpengaruh positif.

H1=Motivasi berpengaruh positif

#### **b. Hubungan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Perbedaan antara jumlah kompensasi yang diterima karyawan dan jumlah kompensasi yang menurut karyawan seharusnya diterimanya. (Robbins 2015: 170).

Komunikasi adalah pertukaran informasi verbal dan nonverbal antara pengirim dan penerima informasi perubahan perilaku. (Arni 2016:4).

Oleh Sari & Susanti (2020)

dengan hasil secara vertikal berpengaruh positif

H2=Komunikasi berpengaruh positif

#### **c. Hubungan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang mempertimbangkan perbedaan antara tingkat kompensasi yang diterima seorang karyawan dengan tingkat kompensasi yang menurut karyawan tersebut seharusnya diterimanya. (Robbins 2015: 170).

Kompensasi pemberian penghargaan atau imbalan karyawan sebagai balas jasa kontribusi suatu industri. (Marwansyah 2016:269).

penelitian Hamdani (2022)

kompensasi berpengaruh positif  
H3=Kompensasi berpengaruh positif

#### **d. Hubungan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan pendapatan seorang karyawan terlepas dari puas atau tidaknya mereka terhadap pekerjaannya. Perasaan ini terlihat dari perilaku baik seorang karyawan dalam bekerja dan dalam segala hal yang dialaminya di lingkungan kerja. (Handoko 2020:193).

Stres kerja merupakan tekanan yang dirasakan karyawan ketika menghadapi pekerjaan. (Sinambela 2017:472).

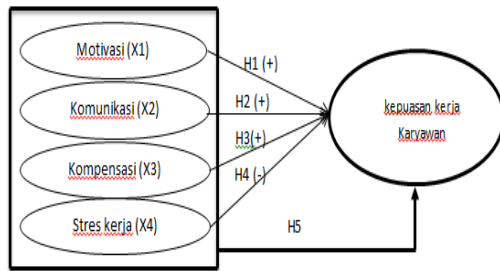
Munawar et al., (2020) penelitian stres kerja berpengaruh positif

H4= Stres kerja secara parsial berpengaruh negatif

### **Kerangka Pemikiran**

Berikut akan ditampilkan model kerangka pemikiran yang dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut ini:

#### **Gambar 2.1 Kerangka berpikir**



### Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan penyebaran kuisisioner menggunakan *Google Form*.

Populasi akan diteliti dalam penelitian ini adalah 86 guru golongan PNS. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 60 guru.

### Teknik Analisis Data

1. Analisis deskriptif
2. Analisis regresi linear berganda
3. Uji Asumsi Klasik
  - a. Uji Normalitas:
  - b. Uji Heteroskedastisitas:
  - c. Uji Multikolinearitas:
  - d. Uji Autokorelasi:
4. Uji Hipotesis
  - a. Uji t b Uji F

### Hasil dan Pembahasan

#### Pengaruh Motivasi (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Hasil yang didapatkan dari spss bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan. Dengan diperoleh nilai thitung sebesar 59,015 > dari ttabel 2,00030 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 ( $\alpha = 0,05$ ).

Hasil regresi hipotesis 1 secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Natalia Veronica Eka Desi (2021) motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

#### Pengaruh Komunikasi (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y).

Hasil yang didapatkan komunikasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Ditunjukkan dengan nilai thitung

sebesar  $-45,808 > t_{tabel} 2,00030$  nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 ( $\alpha = 0,05$ ). Hasil regresi hipotesis dua komunikasi secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan penelitian yang dilakukan oleh Aril prasetyo (2022) komunikasi berpengaruh positif.

#### Pengaruh Kompensasi (X3) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Hasil yang diperoleh variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan diperoleh nilai thitung sebesar 3,013 > ttabel 2,00030 nilai signifikansi sebesar 0,004. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 ( $\alpha = 0,05$ ).

Hasil regresi hipotesis tiga kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Hamdani (2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif.

#### Pengaruh Stres Kerja (X4) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Hasil variabel stress kerja berpengaruh negatif. Hal ini ditunjukkan dengan diperoleh nilai thitung sebesar 1,329 < ttabel 2,00030 nilai signifikansi sebesar 0,189. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05 ( $\alpha = 0,05$ ).

Hasil regresi hipotesis empat stres secara parsial berpengaruh negatif. sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tri Utami Dewi (2020) menyimpulkan bahwa stress kerja berpengaruh negatif.

#### Pengaruh Motivasi (X1), Komunikasi (X2), Kompensasi (X3), dan Stres Kerja (X4) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Hipotesis lima nilai Fhitung sebesar 72,761 > F tabel 2,53 nilai signifikansi sebesar 0,000.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Natalia Veronica Eka Desi (2021), Sari dan Susanti (2020), Hamdani (2022), dan Tri Utami Dewi (2020)

### Kesimpulan

Berdasarkan dapat gunakan kesimpulan sebagai berikut:

1. variabel motivasi (X1) diperoleh hasil pengaruh positif semakin baik motivasi yang diberikan kepada guru maka kepuasan kerja guru akan semakin meningkat. (H1) dapat dibuktikan serta diterima kebenarannya.
2. Variabel komunikasi (X2) diperoleh hasil negatif. Apabila komunikasi berjalan maka guru akan merasa senang dan kepuasan kerja meningkat. (H2) dapat dibuktikan serta diterima kebenarannya.
3. variabel kompensasi (X3) diperoleh pengaruh yang positif. Ini berarti jika seorang kompensasi yang diterima sesuai dengan kebutuhannya maka kepuasan kerja akan meningkat. (H3) dapat dibuktikan serta diterima kebenarannya.
4. Stress kerja (X4) diperoleh hasil negatif mempengaruhi kepuasan kerja, apabila stress kerja yang dirasakan dapat berdampak pada kepuasan kerja seorang guru. (H4) dapat dibuktikan serta diterima kebenarannya.
5. (Uji-F) motivasi, komunikasi, kompensasi, dan stres kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (H5) dapat dibuktikan serta diterima kebenarannya

### Saran

Peneliti memberi saran sebagai berikut:

1. Hasil perhitungan jumlah tabulasi Motivasi (X1) menunjukkan pernyataan 1 mengenai “Guru merasa dorongan internal yang kuat untuk mengekspresikan ide-ide baru dan berinovasi dalam pekerjaan atau aktivitas kerja” dan pernyataan 8 mengenai “Guru merasa termotivasi untuk bekerja lebih keras ketika melihat bahwa kontribusinya memiliki dampak dan mempengaruhi hasil ditempat kerja” mendapat respon terendah, diharapkan adanya dukungan yang lebih besar dari pihak sekolah dan melibatkan para guru dalam proses pengambilan keputusan akan meningkatkan motivasi kerja guru.
2. Hasil perhitungan jumlah tabulasi Komunikasi (X2) menunjukkan pernyataan 1 mengenai “Saluran komunikasi yang jelas antara guru, staf, dan kepala sekolah sangat penting untuk menciptakan lingkungan pekerjaan yang efektif di lingkungan sekolah” dan pernyataan 5 mengenai “Komunikasi yang efektif telah berdampak positif pada cara guru berinteraksi dengan rekan kerja atau teman” mendapat respon terendah, diharapkan dengan adanya komunikasi yang jelas dan efektif antara guru, staf, dan kepala sekolah. Komunikasi yang baik tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja tetapi juga memperbaiki cara guru berinteraksi dan bekerja sama dengan rekan kerja mereka.
3. Hasil perhitungan jumlah tabulasi Kompensasi (X3) menunjukkan pernyataan dua mengenai “Kompensasi yang transparan dan jelas sangat membantu guru untuk memahami nilai kerja dan membangun kepercayaan kepada manajemen, sehingga mengurangi potensi konflik terkait dengan upah” dan pernyataan 3 mengenai “Guru merasa lebih puas dengan pekerjaannya ketika gaji yang diberikan sebanding dengan tanggung jawab dan kontribusi dalam tempat kerja” mendapatkan respon terendah, diharapkan manajemen sekolah dapat meningkatkan transparansi dalam kebijakan kompensasi, selain itu diperlukan komunikasi yang lebih baik mengenai masalah kompensasi dan penilaian yang adil berdasarkan tanggung jawab serta kontribusi guru.
4. Hasil perhitungan jumlah tabulasi stress kerja (X4) menunjukkan pernyataan 1 mengenai “Beban kerja yang tinggi, seperti tuntutan pekerjaan yang kompleks dan deadline yang

ketat, merupakan faktor internal yang dapat meningkatkan tingkat stres kerja” dan pernyataan 4 mengenai “Ketidakjelasan peran dapat mengakibatkan tumpang tindih atau konflik dalam tugas-tugas yang diberikan, meningkatkan ketegangan dan frustrasi” mendapatkan respon tertinggi, diharapkan dengan mengelola beban kerja secara efektif dan memastikan peran serta tanggung jawab yang jelas, lingkungan kerja akan menjadi lebih harmonis dan produktif, mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan kerja.

5. variabel motivasi, komunikasi, kompensasi, stress kerja kepuasan kerja guru pada SMK Negeri 3 Balikpapan secara keseluruhan memiliki keterkaitan. Pihak sekolah harus lebih memperhatikan empat hal tersebut secara bersama-sama.

#### DAFTAR RUJUKAN

Afandi, P. (2018). **Manajemen sumber daya manusia : Teori, konsep dan indikator** (1st ed.). Zanafa.

Ajabar. (2020). **Manajemen Sumber Daya Manusia** (1st ed.).

Amirullah. (2015). **Pengantar manajemen : fungsi-proses-pengendalian / Amirullah** (1st ed.). Mitra Wacana Media.

Ansory, A. F., & Indrasari, M. (2018). **Manajemen sumber daya manusia**. Indonesia Pustaka.

Arikunto, S. (2019). **Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik**. PT Rineka Cipta.

Arni, M. (2016). **Komunikasi Organisasi** (1st ed.). Bumi Aksara.

Asih, G. yuli, Widhiastuti, H., & Dewi, R. (2018). **Stress kerja** (Gabriel (ed.); 1st ed.). Semarang University Press.

Basrowi. (2014). **Pengantar Sosiologi** (Risman F. Sikumbank (ed.); 2nd ed.). Ghalia Indonesia.

Bintoro, & Daryanto. (2017). **Manajemen penilaian kinerja karyawan** (1st ed.). Gava Media.

Dewi, T. U. (2020). **Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran Dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan kerja Guru Di SmaNegeri Kabupaten Bengkulu Selatan**.

Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana, 14(3), 118–128.

<https://doi.org/10.33369/mapen.v14i3.12913>

Edison, E. (2017). **Sumber Daya Manusia Motivasi dan Pemotivasian**.

Effendy, O. U. (2015). **Imu Komunikasi : Teori dan Praktek** (Cet. 29). Remaja Rosdakarya.

Ferdian, G. A., Septyarini, E., & Herawati,

J. (2023). **Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri 2 Playen Gunungkidul. Swabumi**, 11(1), 63–72.

<https://doi.org/10.31294/swabumi.v11i1.15355>

Hamdani, D. (2022). **Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di Smkn 4 Kota Sungai Penuh**. Bussman Journal : Indonesian Journal of Business and Management, 2(1), 164–176.

<https://doi.org/10.53363/buss.v2i1.46>

- Handoko. (2020). **Manajemen Sumber Daya Manusia : Prinsip Dasar dan Aplikasi** (GCAINDO (ed.); 1st ed.). Diandra Kreatif.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). **Manajemen sumber daya manusia** (Revisi). Bumi Aksara.
- Kristanto, andri. (2018). **Perancangan sistem informasi dan aplikasinya**. Gava Media.
- Mangkunegara, A. P. (2017). **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan** (14th ed.). Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2016). **Manajemen sumber daya manusia**. Alfabeta.
- Masram, & Mu'ah. (2015). **Manajemen Sumber Daya Manusia** (1st ed.). Zifatama.
- Munawar, Mifayetti, S., & Zainuddin, Z. (2020). **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sma Negeri Kabupaten Bireuen**. *Visipena*, 11(2), 304–315. <https://doi.org/10.46244/visipena.v1i1i2.1084>
- Natalia Veronica Eka Desi. (2021). **Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Pada Guru Sma Negeri Sub Rayonseputih Banyak Lampung Tengah Tahun 2020/2021**. 6.
- Prasetyo, A. (2022). **Pengaruh Komunikasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada SMA Negeri 1 Jekulo**. *Jurnal EMBA*, 10(3), 1057–1066.
- Priansa, D. J. (2018). **Perencanaan dan pengembangan SDM** (3.). Alfabeta.
- Putra,R.,&Renaldo, N.(2020). **Peningkatan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Melalui Komitmen, Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Gaya Kepemimpinan Guru Slta Sederajat Di Kabupaten Rokan Hilir** Abstrak. *Jurnal Ilmiah Manajemen*,8(1),125–139. <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index>
- Riniwati, H. (2016). **Manajemen Sumber Daya Manusia Aktivitas utama dan pengembangan SDM**. UB Press.
- Rivai, V., & Basri. (2016). **Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan**. Grafindo.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). **Organizational Behavior** (17th ed.). Pearson Education Limited.
- Sari, R., & Susanti, D. (2020). **Pengaruh Komunikasi Vertikal dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru**. *Jurnal Ecogen*, 3(4), 549. <https://doi.org/10.24036/jmpe.v3i4>