

Meningkatkan Kepuasan Kerja: Peran Organisasi Pembelajaran dan Beban Karyawan (Studi Empiris Karyawan PT Nutrifood Indonesia Area Sumatera Bagian Selatan)

Diaz Safani, Parama Santati, Zunaidah

Universitas Sriwijaya
Penulis Korespondensi:

Article Information:

Received: 15 April 2025, Accepted: 28 April 2025, Published: 30 April 2025

Abstract

This study aims to analyze the influence of learning organization and workload on job satisfaction of PT Nutrifood Indonesia employees in the Southern Sumatra area, and is a quantitative descriptive study. The population in this study consisted of 49 employees of PT Nutrifood Indonesia in the Southern Sumatra area (Sumbagsel), specifically from South Sumatra, Lampung, and Jambi. The sample was taken using a saturated sampling technique, with 49 employees as respondents. This study utilizes primary data collected through a questionnaire. Rooted in Herzberg's Two-Factor Theory, the study results demonstrated that a learning organization has a significant positive effect, and workload has a significant negative impact on the job satisfaction of PT Nutrifood Indonesia employees in the Southern Sumatra area.

Keywords: Learning Organization, Workload, Employee Job Satisfaction

1. Pendahuluan

Pada lingkungan yang dinamis dan kompetitif, sumber daya manusia (SDM) merupakan sumber daya utama dalam suatu organisasi karena berfungsi sebagai penggerak dan faktor penentu pencapaian tujuan strategik dan keberhasilan organisasi ([Dessler, 2020](#)). Oleh karenanya, penting bagi organisasi untuk mendukung peningkatan kapabilitas, memerhatikan kesejahteraan ([Mondy & Martocchio, 2016](#)), dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan ([Hee et al., 2018](#)). Rasa puas terhadap pekerjaan menjadi pendorong motivasi dan loyalitas karyawan, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi ([Lūsēna-Ezera et al., 2023](#)), serta meningkatkan kinerja organisasi dan produktivitas kerja ([Memon et al., 2023](#); [Suhartono et al., 2023](#)).

Kepuasan kerja terkait dengan seberapa baik atau tidaknya pendapat karyawan tentang pekerjaannya, yang terlihat dari cara karyawan berperilaku terhadap pekerjaannya dan hal lainnya yang dialami oleh karyawan di lingkungan kerja ([Handoko, 2022](#)). Kepuasan kerja juga mencerminkan sikap positif terhadap pencapaian kerja yang dihasilkan karyawan

Published by:

(Robbins & Judge, 2024). Seorang karyawan akan berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan tugasnya, apalagi ketika karyawan puas dengan pekerjaannya (Djuli et al., 2023). Karyawan bisa diandalkan oleh perusahaan karena karyawan berkomitmen dan setia pada perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan meningkatkan *turnover intention*, stres kerja, dan meningkatnya tingkat absensi (Anggraini et al., 2023; Faeq & Ismael, 2022), yang pada gilirannya akan menurunkan produktivitas (Hee et al., 2018).

Terdapat banyak faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, antara lain pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, dan supervisi (Robbins & Judge, 2024). Di lain pihak, beban kerja yang seimbang dan dikelola dengan baik juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Tetty H Sitorus & Harlyn, 2023). Kepuasan kerja juga dapat diperoleh karyawan yang mendapat kesempatan untuk maju (Weng & Zhu, 2020), dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan melalui pembelajaran (Kumar et al., 2022), serta pelatihan dan pengembangan yang diberikan organisasi (Robbins & Judge, 2024).

Organisasi dimana para karyawannya yang melakukan proses belajar mandiri (*self-learning*) secara kontinyu adalah organisasi pembelajar (Watkins & Marsick, 1993), serta mampu berpikir dan bertindak cepat dalam menyikapi berbagai perubahan yang terjadi (Senge, 1990). Beberapa studi menunjukkan keterkaitan antara organisasi pembelajar dan kepuasan kerja karyawan (Cao et al., 2024; Ju et al., 2021). Karyawan yang memandang perusahaannya sebagai organisasi pembelajar akan memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi (Varshney, 2020).

Beban kerja juga termasuk dalam faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan (Inegbedion et al., 2020; Maghsoud et al., 2022). Beban kerja berkaitan dengan tekanan kerja yang signifikan (Robbins & Judge, 2024), atau tekanan waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan (Jermisittiparsert et al., 2021). Beban kerja mencerminkan tingkat tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan. Beban kerja tidak hanya melibatkan jumlah pekerjaan, tetapi juga kompleksitas, tingkat tanggung jawab, dan batasan waktu (Putri et al., 2023).

PT Nutrifood Indonesia adalah salah satu perusahaan besar di Indonesia yang bergerak di bidang *healty food and drink*. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 1979. PT Nutrifood Indonesia sudah membuktikan komitmennya selama 40 tahun dan tetap konsisten sampai saat ini. Perusahaan Nutrifood telah menerapkan *learning organization* dengan mengutamakan peningkatan keterampilan dan kompetensi karyawan melalui Nutriversity. Nutriversity merupakan situs perusahaan yang digunakan untuk pembelajaran dan pelatihan para karyawan PT Nutrifood Indonesia untuk menambah pengetahuan dan meningkatkan keterampilan dalam melakukan pekerjaan. Situs ini juga digunakan untuk melakukan penilaian terhadap karyawan dalam bentuk pengerjaan modul sampai akses pelatihan yang diselenggarakan. Namun demikian, pengamatan lapangan yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa masih terdapat permasalahan berupa target penjualan yang dibebankan kepada karyawan, belum sepenuhnya tercapai. Selain itu, terdapat ketidakpuasan kerja karyawan sehingga menyebabkan beberapa karyawan *resign* dari pekerjaan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan negatif dan signifikan antara beban kerja dan kepuasan kerja (Maghsoud et al., 2022; Safitri & Astutik, 2019). Namun demikian, studi yang dilaksanakan oleh Jasmin et al., (2023), Jermisittiparsert et al., (2021), dan Utomo et al., (2024) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Molvy et al.,

(2024) yang membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sementara itu, [Ju et al., \(2021\)](#), [Lūsēna-Ezera et al., \(2023\)](#), dan [Cao et al., \(2024\)](#) menyimpulkan bahwa organisasi pembelajar berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Di lain pihak, penelitian yang dilakukan oleh [Bui et al., \(2024\)](#) menemukan bahwa beberapa faktor organisasi pembelajar, seperti penciptaan peluang pembelajaran yang terus-menerus, promosi dialog dan penyelidikan, mendorong kolaborasi dan pembelajaran kelompok, serta relasi organisasi dengan lingkungannya tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil berbagai penelitian yang tidak konsisten tersebut membuka celah untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang hubungan antara organisasi pembelajar dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh organisasi pembelajar dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan studi empiris pada PT Nutrifood Indonesia Area Sumatera Bagian Selatan.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Teori Dua Faktor Herzberg

Penelitian ini berakar pada Teori Dua Faktor Herzberg, juga dikenal sebagai teori Motivator-Hygiene. Pembahasan teori ini mencakup variabel-variabel yang diharapkan dapat mendukung pencapaian tujuan dan hambatan seyogyanya dihindari. Dalam teori ini, ada dua faktor yang memengaruhi keinginan seseorang untuk bekerja yaitu faktor motivator atau faktor intrinsik merupakan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja dan faktor *hygiene* atau faktor ekstrinsik yang menyebabkan ketidakpuasan kerja ([Robbins & Judge, 2024](#)). Faktor-faktor intrinsik seperti pencapaian kerja, pengakuan, tanggung jawab, dan prestasi akan meningkatkan kepuasan kerja, sementara faktor-faktor ekstrinsik seperti pendapatan, bimbingan atau pengawasan, dan situasi kerja dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja. Pada penelitian ini organisasi pembelajar merupakan motivator atau faktor intrinsik karena dengan adanya kesempatan untuk terus belajar dan berkembang akan meningkatkan kepuasan kerja. Sementara itu, beban kerja merupakan faktor *hygiene* atau faktor ekstrinsik karena beban kerja yang semakin tinggi dan berat akan meningkatkan ketidakpuasan kerja.

2.2 Organisasi Pembelajar

Organisasi pembelajar adalah organisasi di mana anggotanya terus mengembangkan kemampuannya untuk menciptakan hasil yang sepenuhnya diinginkan, di mana pola pikir yang baru dipupuk, bebas memiliki aspirasi kolektif, dan individu-individu terus mengembangkan kemampuan untuk memandang seluruh aspek secara kolektif ([Senge, 1990](#)). Dalam organisasi pembelajar, setiap individu termotivasi untuk berbagi talentanya agar dapat berkontribusi terhadap tujuan perusahaan terdapat budaya. Organisasi pembelajar juga menerapkan budaya yang mengutamakan keunggulan dan perilaku etis, mendorong berbagi pengetahuan dan pembelajaran organisasi ([Shin et al., 2017](#)). Menurut [Senge \(1990\)](#) ada 5 dimensi organisasi pembelajar yaitu *personal mastery*, *mental models*, *shared vision*, *team learning* dan *system thinking*.

2.3 Beban Kerja

Beban kerja adalah jumlah tugas yang substansial yang harus dilakukan, seperti durasi kerja yang panjang, tekanan kerja yang tinggi, atau banyaknya tanggung jawab yang harus dipenuhi ([Koesomowidjojo & Mar'ih, 2017](#)). Beban kerja juga terkait dengan banyaknya pekerjaan yang harus dilakukan atau diharapkan dalam waktu tertentu ([Inegbedion et al., 2020](#)). Karyawan

akan diberi pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan seyogyanya memberikan beban kerja yang sesuai dengan porsi atau kemampuan karyawan tersebut. Tugas yang terlalu berat akan menyebabkan kelelahan fisik dan ketidakstabilan emosional, yang akan mengganggu hasil kerja. Dengan demikian, beban kerja berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan ([Cayupe et al., 2023](#); [Inegbedion et al., 2020](#); [Safitri & Astutik, 2019](#); [Tetty H Sitorus & Harlyn, 2023](#)). Oleh karena itu, organisasi harus menentukan standar kerja yang sesuai dengan waktu dan kemampuan pekerja ([Tetty H Sitorus & Harlyn, 2023](#)). Menurut ([Koesomowidjojo & Mar'ih, 2017](#)) ada lima dimensi beban kerja yaitu beban kerja kuantitatif, beban kerja kualitatif, beban kerja mental, beban kerja emosional dan beban kerja fisik.

2.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah ketika seorang karyawan merasa senang dengan pekerjaannya, yang dapat dilihat dari perilaku baik terhadap pekerjaan dan semua hal lain yang terjadi di lingkungan kerjanya ([Handoko, 2022](#)). Kepuasan kerja adalah bagaimana seseorang memandang pekerjaannya. Mereka yang sangat puas dengan pekerjaannya akan menampilkan sikap yang positif terhadap tugas-tugasnya, sedangkan mereka yang tidak puas menunjukkan sikap negatif. Pekerjaan memerlukan berinteraksi dengan rekan sekerja dan pimpinan, mematuhi aturan dan kebijakan perusahaan, memenuhi standar kinerja, dan hidup dalam kondisi kerja yang sering tidak ideal. Menurut ([Robbins & Judge, 2024](#)) ada lima dimensi dari kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, pendapatan, promosi, bimbingan dan pengawasan, serta rekan kerja.

2.5 Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

Menurut ([Andrea Gideon, 2023](#)) organisasi pembelajar lebih menekankan pada proses mengidentifikasi dan memperbaiki kesalahan. Dalam organisasi pembelajar, anggotanya bertindak sebagai agen pembelajaran ([Argyris & Schön, 1978](#)). Oleh sebab itu, meskipun mungkin tidak disadari, organisasi juga mengalami proses pembelajaran untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang terus berubah ([Sunarta, 2021](#)).

2.5.1 Pengaruh Organisasi Pembelajar Terhadap Kepuasan Kerja

Organisasi pembelajar merupakan salah satu aspek yang berpotensi meningkatkan kepuasan kerja karyawan ([Cao et al., 2024](#); [Lūsēna-Ezera et al., 2023](#)). Semakin baik sistem organisasi pembelajar yang digunakan semakin puas juga karyawan yang berada di dalamnya ([Adriansyah & Subrata, 2017](#)). Organisasi pembelajar dapat meningkatkan moral dan mengurangi ketidakhadiran, yang merupakan indikasi tingkat rotasi pekerjaan dan keinginan keluar karyawan. Tidak adanya konsep organisasi pembelajar dalam penerapannya dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan. Mengacu kepada tinjauan literatur dan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti membangun hipotesis pertama sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara organisasi pembelajar dengan kepuasan kerja karyawan PT Nutrifood Indonesia area Sumatera Bagian Selatan.

2.5.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Tingkat beban kerja bergantung pada kemampuan manusia dan sumber daya yang ada ([Antoni et al., 2021](#)). Tugas yang terlalu berat dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan dampak buruk pada kesehatan karyawan ([Sonntag & Frese, 2003](#)), menurunnya kepuasan kerja karyawan ([Kusuma Putra & Vipraprastha, 2022](#)) dan pada gilirannya akan memengaruhi kualitas layanan kepada konsumen ([Maghsoud et al., 2022](#)). Beban kerja yang proposional akan meningkatkan

kepuasan kerja karyawan ([Kusuma Putra & Vipraprastha, 2022](#)). Berdasarkan literatur dan hasil penelitian terdahulu, hipotesis kedua penelitian ini adalah sebagai berikut:

H2: Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara beban kerja dengan kepuasan kerja karyawan PT Nutrifood Indonesia area Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel).

3. Metode Penelitian

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dan kausalitas dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh organisasi pembelajar dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Nutrifood Indonesia area Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel). Rancangan penelitian deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian ([Ferdinand, 2014](#)). Penelitian kuantitatif menggunakan pemikiran deduktif dalam merumuskan hipotesis penelitian ([Soewarno & Tjahjadi, 2020](#)).

3.2 Data, Sumber Data, dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam analisis adalah data kuantitatif dan merupakan data primer yang dikumpulkan langsung dari responden. Pengumpulan data dilakukan melalui pengisian kuesioner tertutup dengan media *Google form* dan menggunakan 5 skala Likert.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT Nutrifood area Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel) yaitu Nutrifood Sumatera Selatan, Lampung dan Jambi, sejumlah 49 orang. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, sehingga jumlah sampel adalah 49 orang karyawan.

3.4 Teknik Analisis

Untuk menguji hipotesis, digunakan analisis regresi linier berganda. Sebelum dilakukan analisis regresi, dilakukan uji instrumen untuk mendapatkan data yang valid dan dapat dipercaya. Uji validitas data menggunakan uji korelasi, dengan membandingkan r_{hitung} dengan r_{tabel} . Instrumen dikatakan valid jika $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai Cronbach Alpha, dimana data dianggap reliabel jika $\alpha \geq 0.60$ (Ghozali, 2021). Uji asumsi klasik dilakukan melalui uji normalitas menggunakan nilai signifikansi > 0.05 , uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser, dan uji multikolinearitas menggunakan nilai *tolerance value* > 0.10 atau VIF (*Variance Inflation Factor*) < 10 .

Untuk menguji model dilakukan uji F, sementara uji t digunakan untuk menguji pengaruh antara variabel independen dan dependen secara parsial di tingkat signifikansi 0.05.

3.5. Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini mengkaji hubungan tiga variabel, yaitu organisasi pembelajar, beban kerja, dan kepuasan kerja karyawan. Definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	<i>Learning Organization</i>	<i>Learning Organization</i> adalah konsep organisasi untuk mewadahi sejumlah pengetahuan yang dapat diakses dan dipelajari oleh karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan dalam bekerja	1. <i>Personal mastery</i> 2. <i>Mental models</i> 3. <i>Shared vision</i> 4. <i>Team learning</i> 5. <i>System thinking</i> Sumber: (Senge, 1990)	Likert
2	Beban kerja	Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang signifikan yang harus dilakukan, seperti jam kerja yang panjang, tekanan kerja yang signifikan, atau banyaknya tanggung jawab yang harus dipenuhi	1. Beban kerja kuantitatif 2. Beban kerja kualitatif 3. Beban kerja mental 4. Beban kerja emosional 5. Beban kerja fisik Sumber: (Koesomowidjojo & Mar'ih, 2017)	Likert
3	Kepuasan kerja	Kepuasan kerja adalah seseorang yang puas akan pekerjaan yang dimilikinya, dan sangat menikmati pekerjaan yang dilakukan tanpa adanya tekanan dalam melakukannya	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji 3. Promosi 4. Pengawasan 5. Rekan kerja Sumber: (Robbins & Judge, 2017)	Likert

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

4.1.1 Uji Validitas

Hasil uji validitas instrumen penelitian dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

No.	Butir Pernyataan	r ² -hitung	r ² -tabel (α=5%)	Kesimpulan
Organisasi Pembelajaran (X1)				
1	Ada dorongan untuk pengembangan keterampilan dan kompetensi pribadi	0.760	0.2787	Valid
2	Ada dukungan untuk pengembangan profesional dan pribadi	0.902	0.2787	Valid
3	Tersedia waktu dan sumber daya untuk refleksi diri dan pengembangan pribadi	0.901	0.2787	Valid
4	Karyawan terbuka terhadap sudut pandang dan perspektif baru	0.847	0.2787	Valid

No.	Butir Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel} ($\alpha=5\%$)	Kesimpulan
5	Perusahaan membantu menangani perbedaan pendapat dan konflik	0.932	0.2787	Valid
6	Ada dorongan untuk menggali dan memperbaharui asumsi dan keyakinan	0.729	0.2787	Valid
7	Visi dan tujuan perusahaan sangat jelas	0.895	0.2787	Valid
8	Visi dan tujuan perusahaan selaras dengan visi dan tujuan karyawan	0.899	0.2787	Valid
9	Visi perusahaan memotivasi karyawan untuk belajar dan berkembang	0.825	0.2787	Valid
10	Tim kerja sering berbagi pengetahuan dan pengalaman	0.878	0.2787	Valid
11	Tim efektif dalam memecahkan masalah bersama dan belajar dari kegagalan	0.782	0.2787	Valid
12	Perusahaan memfasilitasi pembelajaran tim	0.884	0.2787	Valid
13	Pemahaman organisasi diperoleh dari melihat dan mempelajari masalah secara menyeluruh	0.897	0.2787	Valid
14	Proses pengambilan keputusan sangat baik	0.931	0.2787	Valid
15	Perusahaan mengevaluasi keputusan dan dampak tindakan secara komprehensif	0.874	0.2787	Valid
Beban Kerja (X2)				
16	Terlalu banyak tugas yang harus diselesaikan dalam waktu terbatas	0.616	0.2787	Valid
17	Sulit untuk menyeimbangkan jumlah pekerjaan dan waktu yang tersedia	0.730	0.2787	Valid
18	Tugas yang diberikan memerlukan konsentrasi dan pemikiran yang tinggi	0.568	0.2787	Valid
19	Sangat banyak tugas yang dihadapi setiap hari	0.811	0.2787	Valid
20	Stres atau tertekan akibat pekerjaan	0.666	0.2787	Valid
21	Tugas yang diberikan menimbulkan beban mental	0.788	0.2787	Valid
22	Emosi terkuras karena interaksi dengan rekan kerja atau klien	0.792	0.2787	Valid
23	Kepuasan emosional dalam pekerjaan sangat tinggi	0.484	0.2787	Valid
24	Pekerjaan memerlukan aktivitas fisik yang berat dan monoton	0.626	0.2787	Valid
25	Merasa lelah secara fisik setelah bekerja	0.742	0.2787	Valid
Kepuasan Kerja (Y)				
26	Merasa puas karena berkesempatan untuk menerima tanggung jawab yang besar	0.821	0.2787	Valid
27	Puas karena diberi kesempatan untuk belajar mengembangkan kemampuan diri	0.799	0.2787	Valid

No.	Butir Pernyataan	r ^{hitung}	r ^{tabel} ($\alpha=5\%$)	Kesimpulan
28	Puas karena perusahaan memberikan pekerjaan yang dapat menambah keterampilan	0.867	0.2787	Valid
29	Puas dan adil karena gaji sesuai dengan latar belakang pendidikan	0.890	0.2787	Valid
30	Puas dan adil karena gaji sesuai dengan kemampuan	0.880	0.2787	Valid
31	Puas dan adil dengan gaji yang didapat	0.863	0.2787	Valid
32	Puas karena peluang promosi jabatan sangat terbuka	0.856	0.2787	Valid
33	Puas dengan ketidaksetaraan dalam promosi jabatan	0.722	0.2787	Valid
34	Puas dengan sistem promosi yang ada	0.822	0.2787	Valid
35	Puas dengan dukungan dari atasan	0.919	0.2787	Valid
36	Puas karena atasan membantu mengatasi kesulitan dalam melakukan pekerjaan	0.904	0.2787	Valid
37	Puas dengan pengawasan kerja dari atasan	0.899	0.2787	Valid
38	Puas dengan dukungan dan semangat rekan dalam tim	0.891	0.2787	Valid
39	Puas dengan kekompakan tim	0.891	0.2787	Valid
40	Puas dengan rasa kekeluargaan di perusahaan	0.774	0.2787	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Mengacu pada Tabel 2 di atas, seluruh instrumen variabel organisasi pembelajar, beban kerja, dan kepuasan kerja karyawan dinyatakan valid.

4.1.2 Uji Reliabilitas

Tabel 3 memperlihatkan hasil uji reliabilitas dengan batas nilai alpha 0.60.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Alpha	Hasil
Organisasi Pembelajar (X ₁)	0.975	0.60	Reliabel
Beban Kerja (X ₂)	0.871	0.60	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0.973	0.60	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Mengacu pada Tabel 3 di atas, ketiga variabel penelitian dinyatakan reliabel.

4.1.3 Uji Regresi Linear Berganda

Regresi linier merupakan suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan pola hubungan antara variabel respon dengan variabel prediktor. Bila variabel prediktor berjumlah lebih dari satu sehingga digunakan analisis regresi linier berganda ([Sugiyono, 2019](#)). Persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana:

Y = Kepuasan kerja

a = Konstanta

X₁ = Organisasi pembelajar

X₂ = Beban kerja

$\beta_1 - \beta_2$ = Koefisien regresi masing-masing variabel independen

e = Error

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

Model		Koefisien			t	Signifikan
		Koefisien Tidak Terstandar		Koefisien Terstandar		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.944	4.212		4.260	<0.001
	Organisasi Pembelajar	0.933	0.064	0.938	14.551	<0.001
	Beban Kerja	-0.471	0.118	-0.258	-3.998	<0.001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

$$Y = 17.944 + 0.933 X_1 - 0.471 X_2 + e$$

Berikut adalah jabaran dari hasil perhitungan regresi linear berganda:

1. Constant (a) = 17.944

Nilai konstan (a) adalah nilai tetap, dalam penelitian ini nilai konstanta sebesar 17,944 satuan. Hal ini berarti bahwa jika tidak ada perubahan dalam variabel organisasi pembelajar (sistem dan kebijakan) dan beban kerja (kondisi kerja, kebijakan kerja, dan jumlah pekerjaan) maka nilai kepuasan kerja akan tetap sebesar 17.944 satuan.

2. Koefisien regresi X₁ (b₁) = 0.933

Nilai yang didapatkan dalam uji koefisien regresi organisasi pembelajar sebesar 0.933. Nilai koefisien regresi yang didapatkan adalah positif, sehingga setiap peningkatan 1 satuan pada organisasi pembelajar akan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja sebesar 0.933 satuan. Hal ini berarti ketika organisasi pembelajar (sistem dan kebijakan) lebih baik maka karyawan akan memiliki kepuasan kerja yang meningkat, dengan asumsi variabel lain bernilai tetap.

3. Koefisien regresi X₂ (b₂) = - 0.471

Ini menjelaskan bahwa setiap kenaikan satu satuan dalam nilai beban kerja akan menurunkan kepuasan kerja sebesar -0.471 satuan. Koefisien regresi ini bernilai negatif, yang menunjukkan bahwa hubungan variabel beban kerja dan kepuasan kerja negatif atau berlawanan. Dapat disimpulkan bahwa ketika beban kerja meningkat maka akan berpotensi untuk menurunkan kepuasan kerja karyawan, dengan asumsi variabel lain bernilai tetap.

4.1.4 Uji Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R²)

(Ghozali, 2021) menyatakan bahwa analisis koefisien korelasi dipakai untuk mengetahui

Published by:

kekuatan hubungan antara pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. (Ghozali, 2021) menyatakan bahwa koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen. Analisis terhadap nilai R squared (R^2) ini menggunakan *adjusted R squared*, untuk mengetahui sejauh mana variabel bebas (X) dapat menerangkan hubungan perubahan variabel terikat (Y).

Mengacu pada Tabel 5 didapatkan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0.905 yang menunjukkan bahwa hubungan antara organisasi pembelajar dan beban kerja terhadap kepuasan kerja adalah sangat kuat. Hal ini memperlihatkan bahwa variabel organisasi pembelajar dan beban kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Ringkasan Model				
Model	R	R Square	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0.905 ^a	0.818	0.811	4.977
a. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Organisasi Pembelajar				

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Nilai koefisien determinasi (R^2) didapatkan hasil sebesar 0.811 yang menunjukkan bahwa sebesar 81.1% variabel organisasi pembelajar dan beban kerja mampu menjelaskan kepuasan kerja karyawan dan sebesar 18.9% dipengaruhi variabel lainnya seperti stress kerja (Hee et al., 2018; Jermisittiparsert et al., 2021), lingkungan kerja (Jasmin et al., 2023), budaya organisasi (Adriansyah & Subrata, 2017), gaya kepemimpinan (Adriansyah & Subrata, 2017), dan kompensasi (Hee et al., 2018).

4.1.5 Uji Hipotesis

Uji F

Uji F dalam penelitian dilakukan guna mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama atau simultan. Analisis ini dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi F dengan nilai signifikansi 0.05 (Sugiyono, 2019).

Tabel 6. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5244.830	2	2622.415	105.880	<0.001 ^b
	Residual	1164.086	47	24.768		
	Total	6408.916	49			
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						
b. Predictors: (Constant). Beban Kerja. Organisasi Pembelajar						

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Mengacu pada Tabel 6 di atas diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar 105.880 > dari F_{tabel} 3.19 dan nilai signifikansi sebesar 0.001 < 0.05 yang berarti dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Artinya model yang digunakan layak untuk menjelaskan variabel dependen.

Uji t

[Sugiyono \(2019\)](#) menyatakan bahwa Uji-t digunakan untuk menentukan apakah variabel bebas memiliki dampak yang signifikan secara parsial pada variabel terikat. Berdasarkan pada Tabel 4 diperoleh pengaruh nilai organisasi pembelajar terhadap kepuasan kerja karyawan adalah nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($14.551 > 2.011$) dengan nilai signifikansi $0.001 < 0.05$, yang berarti bahwa organisasi pembelajar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Nutrifood Indonesia Area Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel). Dengan demikian hipotesis 1 diterima.

Sementara itu nilai beban kerja terhadap kepuasan kerja adalah nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($3.998 > 2.011$) dengan nilai negatif, dengan nilai signifikansi $0.001 < 0.05$. Hal ini berarti bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Nutrifood Indonesia Area Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel), sehingga hipotesis 2 diterima.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Organisasi Pembelajar Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan dapat diterima, yaitu variabel organisasi pembelajar (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Nutrifood Indonesia area Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel). Hal ini dapat disimpulkan ketika kondisi organisasi pembelajar meningkat maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan begitupun sebaliknya.

Penelitian ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg, dimana karyawan yang bekerja pada organisasi yang terus belajar dan memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk terus berkembang akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Organisasi pembelajar juga memiliki banyak fungsi dan manfaat jika diterapkan dengan baik oleh perusahaan ([Gupta, 2024](#)). Organisasi pembelajar bermanfaat untuk membuat karyawan lebih siap beradaptasi terhadap perubahan lingkungan ([Al-Heizan, 2023](#)) meningkatkan inovasi dan kreativitas ([Andrea Gideon, 2023](#)), yang kemudian akan meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan ([Bui et al., 2024](#)). Organisasi pembelajar dapat meningkatkan moral dan mengurangi tingkat ketidakhadiran karyawan, yang merupakan indikasi tingkat pergantian karyawan dalam pekerjaan dan keinginan keluar karyawan. Tidak adanya konsep organisasi pembelajar dalam penerapannya dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh [Andrea Gideon \(2023\)](#), [Lūsēna-Ezera et al \(2023\)](#), dan [Veronica et al. \(2024\)](#) dimana organisasi pembelajar berpengaruh signifikan dalam kepuasan kerja karyawan. Namun demikian, hasil penelitian ini tidak mendukung studi [Bui et al., \(2024\)](#), yang menemukan bahwa sebagian kegiatan pada organisasi pembelajar tidak memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, manajemen dapat terus berupaya untuk menjadi organisasi pembelajar yang lebih baik lagi dengan cara memperbaiki sistem dan kebijakan yang ada, menciptakan iklim bekerja yang memungkinkan karyawan untuk saling berbagi pengetahuan sehingga akan menghasilkan penciptaan pengetahuan yang terus-menerus, yang akan menghasilkan inovasi dan kinerja perusahaan yang lebih tinggi. Manajemen juga seyogyanya mengevaluasi sistem organisasi pembelajar untuk mengetahui kekurangan yang ada.

4.2.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan dapat diterima, yaitu variabel beban kerja (X_2) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Nutrifood Indonesia area Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel). Ketika beban kerja meningkat maka kepuasan kerja karyawan juga akan memburuk, dan demikian sebaliknya. Oleh karena itu, penelitian ini mendukung Teori Dua Faktor Herzberg, dimana beban kerja merupakan faktor ekstrinsik yang dapat mengakibatkan ketidakpuasan karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh ([Cayupe et al., 2023](#)), dimana beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Namun demikian, hasil penelitian ini tidak selaras dengan studi yang dilakukan oleh ([Inegbedion et al., 2020](#)) ([Molvy et al., 2024](#)), dan ([Tetty H Sitorus & Harlyn, 2023](#)) yang membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Selain menjadi faktor penghambat, beban kerja juga dapat menjadi hal positif yang dapat mendorong karyawan agar bekerja lebih keras dan giat ([Molvy et al., 2024](#)). Beban kerja yang seimbang dan dapat dikelola dengan baik dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada loyalitas, produktivitas, dan kinerja perusahaan secara keseluruhan ([Inegbedion et al., 2020](#); [Tetty H Sitorus & Harlyn, 2023](#)). Oleh karenanya, penting bagi perusahaan untuk mengelola beban kerja yang seimbang bagi karyawan. Manajemen beban kerja yang memadai akan membantu meningkatkan persepsi karyawan akan keseimbangan beban kerja, sehingga meningkatkan kepuasan kerja ([Inegbedion et al., 2020](#)).

5. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh organisasi pembelajar dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Nutrifood Indonesia area Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel). Hasil penelitian membuktikan hipotesis bahwa organisasi pembelajar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Nutrifood Indonesia area Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel). Organisasi pembelajar adalah tempat karyawan mengembangkan pengetahuan dan keahlian. Sistem dan kebijakan dalam organisasi pembelajar akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan merasa nyaman dalam bekerja. Hal ini tentunya akan meningkatkan produktivitas hasil kerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga mendukung hipotesis bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Nutrifood Indonesia area Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel). Beban kerja yang semakin banyak dan rumit akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan mengelola dan mengontrol beban kerja yang diberikan karyawan dapat membuat karyawan merasa puas dan bekerja secara optimal tanpa beban kerja yang menghambat.

Referensi

- Adriansyah, A., & Subrata, A. (2017). Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Organisasi Pembelajar dalam Membentuk Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 3(1), 10–15. <https://doi.org/10.35384/jemp.v3i1.113>

- Al-Heizan, M. O. (2023). Learning organizations in Saudi universities: Implications for occupational therapy education. *Journal of Taibah University Medical Sciences*, 18(2), 366–370. <https://doi.org/10.1016/j.jtumed.2022.10.003>
- Andrea Gideon. (2023). Peran Learning Organization dan Knowledge Sharing Dalam Upaya Meningkatkan Organization Performance. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 2(4), 344–353. <https://doi.org/10.56799/jceki.v2i4.1700>
- Anggraini, D., Sulaiman, F., Supriyanto, Hartono, B., Suharyanto, A., Haryanti, E., & Afwina, R. (2023). Analysis of Factors that Influence Employee Performance Dissatisfaction at UD Tito Medan. *The First Australian International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 1964–1972. <https://doi.org/10.46254/au01.20220430>
- Antoni, F., Damayanti, R., & Puspita, S. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Palembang. *SEMB-J: Sharia Economic Management Business Journal*, 2(1), 65–69.
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). Organizational Learning: A Theory of Action Perspective. In *Reading Mass*. Addison Wesley. <https://doi.org/10.2307/40183951>
- Bui, T. Q., Nguyen-Duc, T., Nguyen, H. T. H., & Phuong, T. T. (2024). The impact of learning organization on job satisfaction in Vietnamese enterprises. *Journal of International Economics and Management*, 24(3), 140–160. <https://doi.org/10.38203/jiem.024.3.0098>
- Cao, T. H. V., Chai, D. S., Nguyen, L. P., Nguyen, H. T. H., Han, C. S. hyun, & Park, S. (2024). Learning organization and employee performance: the mediating role of job satisfaction in the Vietnamese context. *Learning Organization*, 32(7), 53–73. <https://doi.org/10.1108/TLO-09-2023-0177>
- Cayupe, J. C., Bernedo-Moreira, D. H., Morales-García, W. C., Alcaraz, F. L., Peña, K. B. C., Saintila, J., & Flores-Paredes, A. (2023). Self-efficacy, organizational commitment, workload as predictors of life satisfaction in elementary school teachers: the mediating role of job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 14(May), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1066321>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Djuli, F. A., Abdussamad, Z., & Sulila, I. (2023). The Influence of Job Satisfaction on Employee Performance. *Public Policy Journal*, 4(03), 186–194. <https://ejurnal.pps.ung.ac.id/index.php/PPJ/article/viewFile/2394/1653>
- Faeq, D. K., & Ismael, Z. N. (2022). Organizational Culture as a mediator between Employee Dissatisfaction and Turnover Intention. *International Journal of English Literature and Social Sciences*, 7(5), 095–110. <https://doi.org/10.22161/ijels.75.17>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen* (5th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.

- Gupta, D. (2024). *What Is a Learning Organization? +Benefits, Principles* (2025). Employee Training Whatfix.Com. <https://whatfix.com/blog/learning-organization/>
- Handoko, T. H. (2022). *Manajemen* (2nd ed.). BPFE Universitas Gadjah Mada.
- Hee, O. C., Yan, L. H., Rizal, A. M., Kowang, T. O., & Fei, G. C. (2018). Factors Influencing Employee Job Satisfaction: A Conceptual Analysis. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(7). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i7/4411>
- Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A., & Harry, L. (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon*, 6(1), e03160. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03160>
- Jasmin, M., Ridwan, & Wahdania Asbara, N. (2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Malatunrung Rezkindo. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 1, 338–348.
- Jermisittiparsert, K., Petchchedchoo, P., Kumsuprom, S., & Panmanee, P. (2021). The Impact of the Workload on the Job Satisfaction: Does the Job Stress Matter? *Academy of Strategic Management Journal*, 20(Special Issue 5), 1–13. https://dlwqtxtslxzle7.cloudfront.net/108551641/The-impact-of-the-workload-on-the-job-satisfaction-does-the-job-stress-matter-1939-6104-20-S5-079-libre.pdf?1702051237=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DThe_Impact_of_the_Workload_on_the_Job
- Ju, Boreum, Lee, Yunsoo, Park, Sunyoung, & Yoon, Seung Won. (2021). A Meta-Analytic Review of the Relationship Between Learning Organization and Organizational Performance and Employee Attitudes: Using the Dimensions of Learning Organization Questionnaire. *Human Resource Development Review*, 20(2), 207–251. <https://doi.org/10.1177/1534484320987363>
- Koesomowidjojo, & Mar'ih, S. R. (2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Raih Asa Sukses.
- Kumar, V. R., Selvaraj, M., Venkateswaran, P. S., Sabarirajan, A., Shatila, K., & Agarwal, V. (2022). The impact of training and development programs on employees performance: the case of Lebanese SMEs. *International Journal of Intellectual Property Management*, 12(3), 368–381. <https://doi.org/10.1504/IJIPM.2022.124646>
- Kusuma Putra, B. N., & Vipraprastha, T. (2022). Komitmen Organisasi, Beban Kerja, dan Kompensasi dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja pada Karyawan LPD Kecamatan Kerambitan Tabanan. *Journal of Business and Applied Management*, 15(1), 11–18. <https://doi.org/10.30813/jbam.v15i1.3121>
- Lūsēna-Ezera, I., Siliņa-Jasjukeviča, G., Kaulēns, O., Linde, I., & Līduma, D. (2023). The Relationship between the School as a Learning Organisation and Teacher Job Satisfaction in General Education in Latvia. *Education Sciences*, 13(12). <https://doi.org/10.3390/educsci13121171>

- Maghsoud, F., Rezaei, M., Asgarian, F. S., & Rassouli, M. (2022). Workload and quality of nursing care: the mediating role of implicit rationing of nursing care, job satisfaction and emotional exhaustion by using structural equations modeling approach. *BMC Nursing*, 21(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12912-022-01055-1>
- Memon, A. H., Khahro, S. H., Memon, N. A., Memon, Z. A., & Mustafa, A. (2023). Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance in the Construction Industry of Pakistan. *Sustainability (Switzerland)*, 15(11), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su15118699>
- Molvly, R., Hardiyansyah., & Nisma, A. (2024). Pengaruh Pengalaman Kerja, Kesejahteraan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Departemen Perawatan Unit PT. Satria Bahana Sarana. *Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Ekonomi*, 5(4), 188–199. <https://doi.org/https://doi.org/10.47747/jbme.v5i4.2272>
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Recourse Management* (14th ed.). Pearson Education Limited.
- Putri, G. A. M., Fauzi, A., Saputra, F., Danaya, B. P., & Puspitasari, D. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi, dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM). *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Sistem Informasi*, 5(2), 99–110. <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/jemsi.v5i2>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). Organizational Behavior. In *Organizational Politics, Justice, and Support* (19 Global). Pearson Education Limited. <https://doi.org/10.5040/9798400693939.0006>
- Safitri, L. N., & Astutik, M. (2019). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Dengan Mediasi Stress Kerja. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 2(1), 13–26. <https://doi.org/10.26533/jmd.v2i1.344>
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday. <https://agsystemsthinking.net/wp-content/uploads/2018/07/sengeondialogue.pdf>
- Shin, H. W., Picken, J. C., & Dess, G. G. (2017). Revisiting the learning organization: How to create it. *Organizational Dynamics*, 46(1), 46–56. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2016.10.009>
- Soewarno, N., & Tjahjadi, B. (2020). Mediating effect of strategy on competitive pressure, stakeholder pressure and strategic performance management (SPM): evidence from HEIs in Indonesia. *Benchmarking*, 27(6), 1743–1764. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2019-0292>
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2003). Stress in Organizations. In W. . Borman, D. . Ilgen, & R. . Klimoski (Eds.), *Comprehensive handbook of psychology Volume 12* (Vol. 12, pp. 453–491). Wiley. <https://kops.uni-konstanz.de/server/api/core/bitstreams/fc3e215c-3351-44d1-aa02-0cfb0d5bbc42/content>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2019th ed.). Penerbit Alfabeta.

- Suhartono, S., Sulastiningsih, S., Chasanah, U., Widiastuti, N., & Purwanto, W. (2023). The Relationship of Leadership, Discipline, Satisfaction, and Performance: A Case Study of Steel Manufacture In Indonesia. *International Journal of Professional Business Review*, 8(2), 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i2.1146>
- Sunarta. (2021). Membangun Organisasi Pembelajar. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 18(2), 62–76. <https://jurnal.uny.ac.id/index.php/jim/article/view/47785/17090>
- Tetty H Sitorus, & Harlyn, L. S. (2023). Beban Kerja Dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Pemediasi. *Journal of Media, Sciences and Education*, 2(3), 107–118. <https://doi.org/10.36312/jomet.v2i3.41>
- Utomo, K. S., Rivai, H. A., & Syahrul, L. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Disiplinan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 6(2), 423–432. <https://doi.org/10.37034/infeb.v6i2.921>
- Varshney, D. (2020). Employees' job involvement and satisfaction in a learning organization: A study in India's manufacturing sector. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(2), 51–61. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/joe.21983>
- Veronica, C. L., Tannady, H., Nusantara, U. M., & Unggul, U. E. (2024). *Exploring Role of Organizational Learning , Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance at National Rice Milling Industry*. 2(3), 251–259.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1993). *Sculpting the learning organization: Lessons in the art and science of systemic change*. Jossey-Bass Inc. https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=_gl-8tkAAAAJ&citation_for_view=_gl-8tkAAAAJ:u-x6o8ySG0sC
- Weng, Qingxiong (Derek), & Zhu, Linna. (2020). Individuals' Career Growth Within and Across Organizations: A Review and Agenda for Future Research. *Journal of Career Development*, 47(3), 239–248. <https://doi.org/10.1177/0894845320921951>

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

