

**PENGARUH DISIPLIN DAN KOMUNIKASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA BIRO KESRA
KANTOR GUBERNUR
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

NAMA : PUTRI ELVINA SHINTA
NPM : 1805160341
PRODI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SDM

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jumat, tanggal 02 September 2022, Pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seferusnya:

MEMUTUSKAN

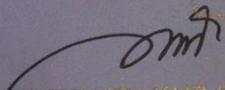
Nama : PUTRI ELVINA SINTA
 N P M : 1805160341
 Program Studi : MANAJEMEN
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
 Judul Skripsi : PENGARUH DISIPLIN DAN KOMUNIKASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BIRO KESRA KANTOR GOVERNOR SUMATERA UTARA

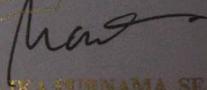
Dinyatakan : (A) Lulus Tadrisan dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

TIM PENGLUJ

Pengaji I

Pengaji II


 SUSI MANDAYANI, SE., M.M

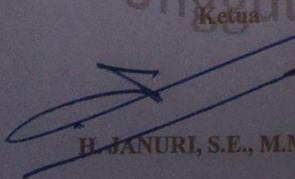

 NADIA IKA PURNAMA, SE., M.SI

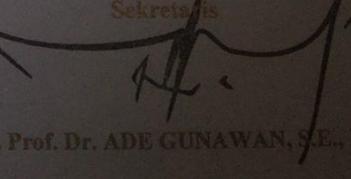
Pembimbing


 ASRIZAL EFENDY NASUTION, SE., M.SI

Ketua

Sekretaris


 H. JANURI, S.E., M.M., M.SI


 Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.SI





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Lengkap : PUTRI ELVINA SHINTA

N.P.M : 1805160341

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Skripsi : PENGARUH DISIPLIN DAN KOMUNIKASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BIRO
KESRA KANTOR GUBERNUR SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

Medan, Agustus 2022

Pembimbing Skripsi

(Asrizal Efendy Nasution, SE., M.Si)

Diketahui/Disetujui
Oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si)

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(H. Januri, S.E., M.M., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : PUTRI ELVINA SHINTA
N.P.M : 1805160341
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH DISIPLIN DAN KOMUNIKASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BIRO KESRA KANTOR GUBERNUR SUMATERA UTARA

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab I	latar belakang belum terdapat persamaan rumusan masalah, teori, definisi dan tujuan penelitian	03/06-22	[Signature]
Bab II	Sistematika penulisan yang di pedulikan. Setiap sub bab minimal 2 sub bab. Kerangka konseptual, flow chart dan di sertakan penelitian terdahulu	17/06-22	[Signature]
Bab III	jabatan penelitian yang di sertakan. Sampel di jelaskan di awal kerangka konseptual dan di jelaskan lagi	01/07-22	[Signature]
Bab IV	Relevansi hasil angket di buat. Imej dan wawancara di pengantar lagi. Revisi dan di sertakan hasil penelitian	20/07-22 25/07-22	[Signature]
Bab V	Kesimpulan diambil dari hasil penelitian. Saran harus berdasarkan hasil penelitian	01/08-22	[Signature]
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	Wawancara dan angket. Evaluasi model yang	01/08-22	[Signature]
Persetujuan Sidang	ACC oleh sidang	09/08-22	[Signature]

Medan, 09 Agustus 2022

Pembimbing Skripsi

Diketahui/Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen

(ASRIZAL EFENDY NASUTION, SE., M.Si)

(JASMAN SARIFUDDIN SE, M.Si)

**SURAT PERNYATAAN
PENELITIAN/SKRIPSI**

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Putri Elvina Shinta
NPM : 1805160341
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Judul : Pengaruh Disiplin dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
 - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
 - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, 21 April 2022
Pembuat Pernyataan



Putri Elvina Shinta

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

ABSTRAK

PENGARUH DISIPLIN DAN KOMUNIKASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BIRO KESRA KANTOR GUBERNUR SUMATERA UTARA

Putri Elvina Sinta

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai, dan untuk mengetahui disiplin dan komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, sampel dalam penelitian ini sebanyak 33 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah dengan menggunakan angket dan wawancara. Teknik analisis data penelitian ini adalah SEM-PLS. Dari penelitian ini ditemukan bahwa disiplin terhadap kinerja pegawai berpengaruh secara positif dan signifikan, Disiplin terhadap kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan, Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan, Komunikasi terhadap kinerja pegawai berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan, Komunikasi terhadap kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan. Sedangkan kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai. Dan sementara itu pula kepuasan kerja juga tidak memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Disiplin, Komunikasi Kerja, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF DISCIPLINE AND WORK COMMUNICATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLE IN BUREAU KESRA OFFICE OF THE GOVERNOR OF NORTH SUMATRA

Putri Elvina Sinta

Management Study Program, Faculty of Economics and Business

University Muhammadiyah of North Sumatra

The objectives to be achieved in conducting this research are to determine the effect of discipline on employee performance, to determine work communication on employee performance, and to determine work discipline and communication on employee performance. The type of research used is quantitative research, the sample in this study was 33 respondents. Data collection techniques used by researchers in conducting this research is to use questionnaires and interviews. The data analysis technique of this research is SEM-PLS. From this study it was found that discipline on employee performance has a positive and significant effect, Discipline on job satisfaction has a positive and significant effect, The effect of job satisfaction on employee performance has a positive but not significant effect, Communication on employee performance has a positive but not significant effect. Communication on job satisfaction has a positive and significant effect. While job satisfaction does not mediate the effect of communication on employee performance. And meanwhile job satisfaction also does not mediate the effect of work discipline on employee performance.

Keywords: Discipline, Work Communication, Employee Performance, Job Satisfaction

KATA PENGANTAR



Assalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatu.

Segala puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat, berkah, serta besarnya karunia yang telah dilimpahkan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Tidak lupa Shawat berangkaikan salam dihadiahkan kepada junjungan besar baginda Rasulullah SAW, semoga penulis serta pembaca selalu berada didalam naungan safa'atnya yang hingga akhir jaman nanti. Amin Ya Robbal'amin. Penulisan ini merupakan kewajiban bagi penulis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penulis yaitu. “ **Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**”. Selama penyusunan skripsi ini peneliti banyak memperoleh bantuan, bimbingan, serta do'a yang tidak pernah henti-hentinya dari berbagai pihak, maka dari itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ayahhanda tercinta Bapak Budi dan Ibunda tercinta saya yaitu Ibu Evi Faisah Hanum Nst serta Kakek dan Nenek yang saya cintai atas doa dan dukungan serta pengorbanan baik moral maupun material yang telah di berikan kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, MAP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak H. Januri, SE., MM., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Ade Gunawan SE., M.Si, selaku wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung SE., M.Si, selaku wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sariffudin H., SE, M.Si selaku ketua program studi Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku sekretaris program studi Ekonomu Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Asrizal Efendy Nasution S.E, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan masukan yang sangat berguna bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Ibu Nuzulia Lubis S.Sos selaku kepala bagian tata usaha di Biro Kesejahteraan Rakyat yang telah mengizinkan saya untuk melakukan penelitian untuk saya teliti.
10. Seluruh dosen pengajar serta pegawai Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Seluruh pihak yang tidak dapat di sebutkan satu persatu penulis hanya bisa berharap semoga Allah Swt membalas kebaikan kalian semua.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan apabila ada kata-kata yang kurang berkenan dalam penulisan skripsi

ini, penulis mengharapkan maaf yang sebesar-besarnya, semoga Allah senantiasa meridhoi kita. Amin ya Robbal Alamin.

Wassalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, 2022

Penulis

PUTRI ELVINA SHINTA

1805160341

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABLE	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Batasan Masalah	6
1.4 Rumusan Masalah.....	6
1.5 Tujuan Penelitian	7
1.6 Manfaat Penelitian	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 Kedisiplinan Pegawai.....	10
2.1.1.1 Pengertian Kedisiplinan Pegawai.....	10
2.1.1.2 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	11
2.1.1.3 Tujuan Disiplin Kerja.....	13
2.1.1.4 Indikator-Indikator Disiplin Kerja	14
2.1.2 Komunikasi.....	15
2.1.2.1 Pengertian Komunikasi	15
2.1.2.2 Tujuan Komunikasi.....	16
2.1.2.3 Faktor-Faktor Komunikasi	17
2.1.2.4 Indikator-Indikator Komunikasi	19
2.1.3 Kinerja Pegawai.....	20
2.1.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai	20
2.1.3.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	21
2.1.3.3 Manfaat Dan Tujuan Kinerja Karyawan.....	22
2.1.3.4 Indikator Kinerja Karyawan.....	24

2.1.4	Kepuasan Kerja	26
2.1.4.1	Pengertian Kepuasan Kerja	26
2.1.4.2	Manfaat Kepuasan Kerja	27
2.1.4.3	Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	28
2.1.4.4	Indikator Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	30
2.2	Kerangka Konseptual	31
2.2.1	Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai	31
2.2.2	Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	32
2.2.3	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	33
2.2.4	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	33
2.2.5	Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	34
2.2.6	Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja	34
2.2.7	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja	35
2.3	Hipotesis	36
BAB 3 METODE PENELITIAN		38
3.1	Jenis Penelitian	38
3.2	Definisi Operasional	38
3.3	Tempat Dan Waktu Penelitian	41
3.3.1	Tempat Penelitian	41
3.3.2	Waktu Penelitian	41
3.4	Teknik Pengambil Sampel	42
3.4.1	Populasi	42
3.4.2	Sampel	42
3.5	Teknik Pengumpulan Data	42
3.6	Teknik Analisis Data	44
BAB 4 HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN		48
4.1	Hasil Penelitian	48
4.1.1	Deskripsi Data	48
4.1.2	Deskripsi Responden	48
4.1.3	Deskripsi Variabel	50

4.2 Analisis Data	61
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (<i>Outher Model</i>).....	61
4.2.2 Analisis Model Struktual (<i>Inner Model</i>).....	65
4.3 Koefisien Jalur Model Struktual (<i>Structual Model Path</i> <i>Coefficients</i>)	67
4.3.1 Penguji Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>).....	67
4.3.2 Penguji Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>)	68
4.3.3 Koefisien Determinasi (<i>R-Square</i>).....	69
4.4 Pembahasan	70
BAB 5 PENUTUP	76
5.1 Kesimpulan	76
5.2 Saran	78
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	79
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABLE

Table 2.1 Defenisi Operasional.....	39
Table 3.1 Table Jadwal Penelitian	41
Table 4.1 Identitas Responden	49
Table 4.2 Tabulasi Jawaban Variable Disiplin	50
Table 4.3 Tabulasi Jawaban Variable Komunikasi Kerja.....	52
Table 4.4 Tabulasi Jawaban Variable Kepuasan Pegawai	55
Table 4.5 Tabulasi Jawaban Variable Kinerja Pegawai.....	58
Table 4.6 Composite Realiability.....	62
Table 4.7 Validitas Konvergen	63
Table 4.8 Discriminant Validity.....	65
Table 4.9 Kolinearitas (VIF)	66
Table 4.10 Koefisen Jalur	67
Table 4.11 Koefisien Pengaruh Tidak Langsung	68
Table 4.12 Koefisien Determinasi.....	69

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	32
Gambar 2.2 Pengaruh Komunikasi kerja Terhadap Kinerja Pegawai	32
Gambar 2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	33
Gambar 2.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	34
Gambar 2.5 Pengaruh Komunikasi kerja Terhadap Kepuasan Kerja	34
Gambar 2.6 Pengaruh Komunikasi kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja.....	35
Gambar 2.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja.....	36
Gambar 2.8 Kerangka Konseptual	36
Gambar 3.1 Defenisi Operasional.....	39
Gambar 4.1 Permodelan Persamaan Struktual	61

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian yang dapat mempengaruhi keberhasilan dari suatu organisasi baik pada organisasi pemerintah maupun organisasi non pemerintah. Dalam era globalisasi sekarang ini, kemampuan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas adalah sangat penting karena mempunyai peranan yang sangat besar dalam kegiatan organisasi.

Dalam era globalisasi sekarang ini persaingan dalam pasar akan semakin ketat. Agar dapat lebih unggul dalam persaingan, perusahaan harus memiliki kinerja yang lebih baik perusahaan harus dapat memanfaatkan resource yang ada di dalamnya. Termasuk memaksimalkan fungsi sumber daya manusia bertujuan untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya, melalui pembentukan sumber daya manusia yang handal.

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja karyawan, berapa pun hasilnya tidak dimaknai dengan baik atau buruk, atau tinggi rendahnya hasil kerja seseorang. Menurut (Sinambela, 2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai dengan standart organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut faktor kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi perusahaan

untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Menurut (Kasmir, 2018) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu : kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, loyalitas dan disiplin kerja. Sedangkan menurut (Ningrum, 2013) komunikasi adalah salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satunya adalah disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Disiplin dalam arti sejati adalah hasil dari interaksi norma-norma yang harus dipatuhi. Norma-norma itu tidak lain hanya bersangkutan dengan ukuran legalistic melainkan berkaitan dengan etika dan tata karma. Kegiatan pendisiplinan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai peraturan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh kantor. Menurut (Nasution & Lesmana, 2018) untuk mendorongnya disiplin kerja seorang manajer harus tegas kepada bawahannya. Dalam upaya menghindari perilaku yang tidak diharapkan dan agar produktivitas kerja pegawai akan meningkat. Dengan dibentuknya disiplin kerja diharapkan agar para pegawai dapat mengatur waktunya dengan sebaik mungkin untuk masuk dan keluar kantor sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, dan mampu mengatur karyawan agar dapat meningkatkan tingkat kehadiran di dalam kantor. Dan kedisiplinan juga mempengaruhi kinerja karyawan, baik atau buruknya kinerja pegawai dipengaruhi oleh kedisiplinan tersebut.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komunikasi kerja. Komunikasi kerja merupakan suatu hal yang mengikat kesatuan organisasi, komunikasi membantu anggota-anggota organisasi dalam mencapai tujuan individu dan tujuan organisasi. Efektivitas komunikasi menggambarkan keberhasilan komunikasi yang dilakukan oleh manusia, disertai dengan penjelasan tentang hambatan-hambatan yang di temui ketika manusia sedang melakukan komunikasi yang baik (Bismala et al., 2020) Penurunan kinerja pegawai juga terjadi karena adanya komunikasi kerja yang kurang baik, pada biro kesejahteraan rakyat saya melihat adanya mis komunikasi antar pegawai, banyak masalah komunikasi seperti perbedaan penyampaian gaya bahasa yang digunakan atau bahkan perbedaan persepsi yang diterima. Sehingga hal ini yang mempengaruhi baik atau buruknya kinerja pegawai dalam melakukan sesuatu pekerjaan mereka. Maka komunikasi yang di harapkan adalah komunikasi dua arah karena untuk mengetahui apakah pesan yang di sampaikan sudah mencapai sasaran agar untuk mempermudah mencapai tujuan bersama.

Faktor lain tidak kalah penting mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) pegawai harus di ciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. (Wilson, 2012) menyatakan bahwa dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk di kerjakan. Kurangnya kepuasan kerja disebabkan banyaknya beban kerja yang harus di kerjakan dengan waktu yang secepat mungkin, pekerjaan pegawai yang menumpuk mengakibatkan waktu yang tidak sebentar untuk menyelesaikan semua pekerjaan-pekerjaan yang sudah di tetapkan

sesuai dengan bidang masing-masing. Sehingga hal ini yang menyebabkan menurunnya kinerja pegawai di suatu perusahaan atau instansi.

Sumatera Utara merupakan suatu pemerintahan yang bernama Gouvernement Van Sumatera dengan wilayah yang meliputi seluruh pulau Sumatera, dipimpin oleh seorang gubernur yang berkedudukan di kota Medan. Pada awal tahun 1949, dilakukan kembali reorganisasi pemerintahan di Sumatera. Dengan keputusan pemerintahan darurat RI Nomor 22/PEM/PDRI pada tanggal 17 Mei 1949, jabatan gubernur di Sumatera Utara di tiadakan. selanjutnya dengan Ketetapan Pemerintah Darurat RI pada tanggal 17 Desember 1949, dibentuk provinsi Aceh dan provinsi Tapanuli/Sumatera Timur, kemudian dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 5 Tahun 1950 pada tanggal 14 Agustus 1950, ketetapan tersebut dan di bentuk kembali Provinsi Sumatera Utara. Dan penelitian saya ini tepatnya di Kantor Gubernur Sumatera Utara di Biro Kesejahteraan Rakyat. Biro Kesejahteraan Rakyat mempunyai tugas melaksanakan perumusan kebijakan koordinasi, pembinaan, monitoring, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan urusan pendidikan, kesehatan, sosial, pemberdayaan perempuan, dan perlindungan anak.

Berdasarkan observasi awal penulis melihat adanya masalah tentang turunnya disiplin kinerja pegawai biro kesejahteraan rakyat. Hal ini diindikasikan karena kurangnya kedisiplinan pegawai, Pegawai sering melakukan ketidakdisiplinan, dimana pegawai masih sering mengalami keterlambatan saat jam masuk kerja, serta adanya pegawai yang pulang bekerja lebih awal dari waktu yang sudah di tentukan oleh kantor. Ketidakdisiplinan pegawai juga menunjukkan

dedikasi yang rendah, sebab pegawai yang memiliki dedikasi yang tinggi akan menunjukkan antusiasme pada saat jam bekerja.

Penulis juga melihat ada hal lain yang sering menjadi keluhan para pegawai adalah mengenai komunikasi antar pimpinan yang kurang dengan pegawai, Masih adanya kesalah pahaman antar pegawai maupun dengan pimpinan dalam menerima masukan yang di berikan. Ini menandakan bahwa komunikasi belum berjalan dengan lancar dengan sesuai yang di harapkan.

Penulis juga melihat kurangnya kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai hal ini juga mempengaruhi turunnya kinerja pegawai, kurangnya kepuasan kerja yang terjadi karena banyak pekerjaan pada Biro Kesejahteraan Rakyat yang harus di selesaikan pada waktu yang telah di tentukan dengan jumlah berkas pekerjaan yang banyak. Dari uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “ *Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening* “

1.2. Identifikasi Masalah

Menurut (Sugiyono, 2018) identifikasi merupakan faktor utama dalam setiap penelitian. Dengan adanya identifikasi masalah penelitian akan dapat merumuskan permasalahan secara tepat dan jelas. Untuk itu peneliti akan mengidentifikasi masalah yang akan di teliti , yaitu sebagai berikut:

1. Masih terdapat beberapa pegawai yang kurang disiplin pada saat jam masuk kerja sehingga membuat tingkat kinerja pegawai menurun.
2. Kurangnya komunikasi kerja terhadap pegawai pada biro kesejahteraan rakyat, sehingga membuat kinerja pegawai menurun.

3. Kurangnya kepuasan kerja terhadap pegawai biro kesejahteraan rakyat, sehingga membuat kinerja pegawai menurun.
4. Kurangnya kedisiplinan pegawai mempengaruhi kepuasan kerja sehingga membuat kinerja pegawai menurun.
5. Komunikasi yang kurang baik antar pegawai dan bawahan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja sehingga kinerja pegawai menurun.
6. Kinerja pegawai pada biro kesejahteraan rakyat di Kantor Gubernur Sumatera Utara masih belum optimal akibat komunikasi yang belum berjalan dengan baik sehingga mempengaruhi kinerja dan kepuasan pegawai menurun.
7. Kinerja pegawai pada biro kesejahteraan rakyat di Kantor Gubernur Sumatera Utara masih belum optimal akibat disiplin kerja yang belum berjalan dengan baik sehingga mempengaruhi kinerja dan kepuasan pegawai menurun.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih sempurna, dan memperdalam maka penulis melihat permasalahan peneliti yang di angkat perlu dibatasi variabelnya. Oleh karena itu, penulis membatasi diri hanya berkaitan dengan kedisiplinan, komunikasi, kepuasan dan kinerja pegawai. Maka dari itu judul untuk penelitian ini ialah “ Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas maka penulis mengambil rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat ?
2. Apakah komunikasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat?
3. Apakah kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat ?
4. Apakah kedisiplinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Biro Kesejahteraan Rakyat?
5. Apakah komunikasi kerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Biro Kesejahteraan Rakyat?
6. Apakah komunikasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Biro Kesejahteraan Rakyat ?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Biro Kesejahteraan Rakyat ?

1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah yang telah di uraikan sebelumnya, penelitian ini sangat mempunyai tujuan. Tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Di Kantor Gubernur Sumatera Utara
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Di Kantor Gubernur Sumatera Utara

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Di Kantor Gubernur Sumatera Utara
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Di Kantor Gubernur Sumatera Utara
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja pada Biro Kesejahteraan Rakyat Di Kantor Gubernur Sumatera Utara.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi kerja dalam kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Biro Kesejahteraan Rakyat Di Kantor Gubernur Sumatera Utara.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja dalam kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Biro Kesejahteraan Rakyat Di Kantor Gubernur Sumatera Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti dalam menambah pengetahuan dan memperluas wawasan dalam bidang ilmu pengetahuan manajemen. Berdasarkan tujuan penelitian yang akan di capai, maka penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut :

1. Secara teoritis

Adapun manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan dapat menjadi sumber referensi bagi penelitian selanjutnya dalam bidang

ilmu pengetahuan ekonomi manajemen, khususnya mengenai hubungan kedisiplinan dan komunikasi dengan kinerja pegawai.

2. Secara praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang bermanfaat untuk perusahaan sebagai bahan perbandingan dan pertimbangan dalam menentukan langkah-langkah selanjutnya, sehingga dapat diharapkan lebih meningkatkan kedisiplinan dan komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Di Kantor Gubernur Sumatera Utara.

3. Bagi peneliti

Penelitian ini dapat menambah manfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan untuk diri penulis sendiri.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kedisiplinan Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kedisiplinan Pegawai

Disiplin merupakan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada di diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk.

Pengertian disiplin kerja menurut (Afandi, 2016) mengatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja, dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban.

Menurut (Siswadi, 2017) mengatakan bahwa kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan tersebut. Sedangkan menurut (Muliando et al., 2006) mengatakan bahwa disiplin kerja adalah norma, etika, dan kebiasaan yang berlaku secara umum serta tata cara bertingkah laku dalam suasana dan dalam hubungannya dengan pekerjaan.

Disiplin kerja menurut (Kamal, 2015) adalah sebagai fungsi operatif manajemen karyawan yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan maka semakin tinggi kinerja yang dapat dicapai. Dan menurut (Nasution & Lesmana, 2018) disiplin kerja juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, kurangnya kedisiplinan dan tidak taat akan peraturan yang berlaku akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2.1.1.2 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Didalam sebuah organisasi atau perusahaan setiap karyawan memiliki tanggung jawab masing-masing terhadap pekerjaan yang dibebankan kepada setiap karyawan, dan dengan adanya tanggung jawab tersebut maka bisa mencapai kinerja yang baik pula. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan dalam suatu organisasi menurut (Afandi, 2016) diantaranya sebagai berikut:

1. Faktor Kepemimpinan

Pimpinan memiliki peran penting untuk menumbuhkan sikap disiplin karyawan, apabila pimpinan memiliki sikap disiplin maka karyawan akan mencontoh sikap disiplin karyawan.

2. Faktor Sistem Penghargaan

Apabila karyawan di berikan penghargaan sesuai dengan ketentuan dan ketaataannya, maka karyawan juga akan selalu menumbuhkan sikap disiplin.

3. Faktor kemampuan

Kemampuan juga menjadi faktor dalam meningkatkan rasa disiplin karyawan.

4. Faktor balas jasa

Jika balas jasa di terima oleh karyawan maka tingkat kedisiplinan akan meningkat.

5. Faktor keadilan

Pimpinan harus bersikap adil kepada para pegawai, jika pegawai bersalah harus di berikan sanksi yang sesuai dengan peraturan.

6. Faktor pengawasan melekat

Setiap instansi atau perusahaan harus ada pengawasan untuk keamanan yang baik.

7. Faktor sanksi hukum

Pegawai yang melanggar peraturan harus di kenakan sanksi hukum yang berlaku, agar para pegawai tidak semena-mena dalam melakukan pekerjaan.

8. Faktor ketegasaan

Pemimpin harus tegas dalam mengambil keputusan terhadap pegawai yang melakukan kesalahan.

9. Faktor hubungan kemanusiaan

Hubungan antar atasan dan rekan kerja juga menjadi faktor dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan.

Sedangkan Menurut (Hamali, 2016) berpendapat bahwa faktor-faktor dari disiplin kerja yaitu :

1. Frekuensi kehadiran
2. Tingkat kewaspadaan
3. Ketaatan pada standart kerja

4. Ketaatan pada peraturan kerja
5. Etika kerja

2.1.1.3 Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin yang baik dapat mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, oleh karenanya dengan adanya disiplin kerja yang ditetapkan pimpinan perusahaan akan mendorong terwujudnya cita-cita dari sebuah organisasi. Menurut (Fauzia, 2011) mengatakan bahwa tujuan khusus dari disiplin kerja yaitu:

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.
2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
4. Untuk menciptakan situasi kerja yang kondusif dalam mencapai efektivitas serta efisiensi kerja sehingga kinerja karyawan meningkat dan pada akhirnya kinerja perusahaan akan meningkat.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan.

Sedangkan menurut (Tsauri, 2013) mengatakan bahwa tujuan khusus dari disiplin kerja adalah untuk memperbaiki efektivitas dan mewujudkan kemampuan kinerja pegawai dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi atau instansi dan pada dasarnya disiplin kerja untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib, dan pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan sesuai rencana.

2.1.1.4 Indikator-Indikator Disiplin Kerja

Adapun indikator-indikator disiplin kerja bagi pegawai Menurut (Fauzia, 2011) adalah sebagai berikut :

1. Tingkat kehadiran

Yaitu jumlah pegawai yang hadir untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan atau instansi yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran pegawai.

2. Tata cara kerja

Yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.

3. Ketaatan pada atasan

Yaitu mengikuti apa yang diarahkan atasan guna untuk mendapatkan hasil yang baik.

4. Kesadaran bekerja

Yaitu sikap seorang yang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atau paksaan.

5. Tanggung jawab

Yaitu kesediaan pegawai mempertanggungjawabkan hasil kerjanya.

Sedangkan Menurut (R.Supomo & Nurhayati, 2018) indikator disiplin kerja yaitu tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan.

2.1.2 Komunikasi

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi

Organisasi merupakan sekelompok manusia yang bekerja dalam suatu tempat dan saling ketergantungan guna mencapai beberapa tujuan. Didalam organisasi bisa bekerja dalam suatu tempat dan salingketergantungan satu sama lainnya melalui komunikasi.

Komunikasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam kehidupan manusia karena segala gerak langkah manusia disertai dengan komunikasi (Chandra & Ritonga, 2017). Sedangkan menurut (Sinambela, 2016) komunikasi adalah suatu proses pembentukan, penyampaian, penerimaan, dan pengolahan pesan yang terjadi didalam diri seseorang atau diantara dua atau lebih dengan tujuan tertentu.

Maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah sarana dalam suatu organisasi untuk menyampaikan harapan mereka dan saling mengkoordinasi pekerjaan mereka untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan dengan lebih efektif dan efisiensi. Komunikasi dilakukan antara dua orang atau lebih, di mana ada sebagai pengirim (*sender*) dan ada sebagai penerima (*receiver*) informasi. Dengan adanya penerima informasi ini sudah melengkapi komunikasi tersebut. Oleh karena itu organisasi sangat membutuhkan komunikasi. karena apabila di suatu organisasi tidak terjalin komunikasi, maka anggota organisasi tidak bisa

mengetahui apa yang dilakukan oleh rekan kerjanya, pimpinan tidak bisa menerima informasi dari anggotanya dan pimpinan juga tidak bisa memberikan arahan.

Komunikasi yang efektif sangat penting bagi manager karena komunikasi merupakan sebagai proses menejer melakukan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan juga sebagai pengendalian. Oleh karena itu sebagian besar waktu manager habis saat melakukan komunikasi baik secara tatap muka, atau via telephone dengan bawahannya dan juga rekan kerjanya. Karena jika terjadi miskomunikasi antara pimpinan dengan bawahan atau sesama rekan kerja akan menyebabkan kesalah pahaman didalam organisasi tersebut dan akan menyebabkan kegaduhan didalamnya.

2.1.2.2 Tujuan Komunikasi

Keberhasilan komunikasi didalam suatu perusahaan atau organisasi adalah hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Berhasilnya komunikasi yang efektif dan efisien adalah sebagai alat pemersatu didalam organisasi tersebut yang bisa mempengaruhi nama baik dari organisasi tersebut. Oleh karena itu komunikasi memiliki tujuan dalam memberikan kemudahan dalam memahami pesan yang disampaikan antara pemberi dan penerima pesan sehingga bahasa lebih jelas, lengkap dan umpan baliknya seimbang dengan melatih penggunaan bahasa non verbal secara baik (Iskandar et al., 2019). Sedangkan (Liliweri, 2011) mengemukakan bahwa ada lima tujuan komunikasi yaitu sebagai berikut:

1. Mempengaruhi orang lain
2. Membantu orang lain

3. Membangun dan mengelola relasi antar personal
4. Menemukan perbedaan jenis pengetahuan
5. Bertukar pesan atau informasi

2.1.2.3 Faktor-Faktor Komunikasi

Komunikasi merupakan proses penyampaian maksud antar pribadi manusia atau saling tukar menukar informasi. Menurut (Hendrikus, 2006) faktor- faktor yang mempengaruhi komunikasi adalah antara lain sebagai berikut:

Komunikator yang merupakan orang atau pribadi yang mengatakan, mengucapkan atau menyampaikan sesuatu

1. *Warta*, pesan atau informasi, yaitu apa yang diucapkan dan apa yang disampaikan
2. *Resipiens* adalah orang yang mendengar atau menerima apa yang dikatakan atau yang disampaikan oleh komunikator
3. *Medium* adalah tanda yang digunakan oleh komunikator untuk menyampaikan informasi.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2013) mengemukakan bahwa komunikasi memiliki dua faktor yang mempengaruhinya yaitu faktor dari pihak sender atau biasa disebut komunikator dan faktor dari pihak receiver atau disebut komunikan.

1. Faktor dari pihak sender atau kamunikator
 - a) Keterampilan sender

Sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara- cara penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan.

b) Sikap sender

Sikap sender sangat mempengaruhi pada receiver. Sender yang bersifat angkuh terhadap receiver bisa menyebabkan informasi atau pesan yang disampaikan menjadi ditolak receiver. Begitu juga sikap sender yang ragu-ragu dapat mengakibatkan receiver menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan.

c) Pengetahuan sender

Sender yang memiliki wawasan yang luas dan mampu menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya kepada receiver se jelas mungkin.

d) Media saluran yang digunakan oleh sender

Media atau saluran yang digunakan sangat membantu dalam menyampaikan ide, informasi atau pesan kepada receiver. Sender perlu menggunakan media saluran komunikasi sesuai dan menarik perhatian receiver.

1) Faktor dari receiver

a) Keterampilan receiver

Keterampilan receiver dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh sender akan dapat dimengerti dengan mudah, bila receiver memiliki keterampilan membaca dan mendengar dengan baik.

b) Sikap receiver

Sikap receiver terhadap sender sangat mempengaruhi efektif atau tidaknya sebuah komunikasi. Misalnya receiver bersikap apriori, meremehkan, berprasangka buruk kepada sender, maka komunikasi bisa berjalan tidak efektif dan pesannya tidak sampai ke receiver.

c) Pengetahuan receiver

Receiver yang memiliki wawasan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterima dari sender. Karena jika wawasan yang dimiliki receiver tidak luas bisa memungkinkan pesan yang diterimanya menjadi tidak jelas dan tidak biasa dimengerti.

d) Media saluran komunikasi

Media saluran komunikasi yang dimaksud seperti alat indera yang dimiliki receiver menjadi penentu apakah pesan bisa diterima atau tidak. Dan apabila alat indera receiver terganggu maka kemungkinan akan timbul ketidakjelasan informasi atau pesan yang diterima dari sender.

2.1.2.4 Indikator-Indikator Komunikasi

Adapun indikator-indikator yang dapat mempengaruhi komunikasi didalam sebuah perusahaan menurut (Hutapea & Thoha, 2008) antara lain adalah sebagai berikut: 1) Pengetahuan (*Knowledge*), 2) Keterampilan (*Skills*), 3) Sikap (*attitude*)

Penjelasan dari indikator-indikator tersebut sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*Knowledge*) meliputi:

- a. Mengetahui dan memahami pengetahuan dibidang masing-masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawab dalam bekerja

- b. Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru didalam perusahaan
- c. Mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan dan taktik yang tepat dan benar.

1. Keterampilan (*Skills*) meliputi:

- a. Kemampuan berkomunikasi dengan baik secara tertulis
- b. Kemampuan berkomunikasi dengan baik secara lisan
- c. Sikap (*attitude*)
- d. Mempunyai kreativitas saat bekerja
- e. Semangat kerja yang tinggi

Sedangkan Menurut (Saputra, 2019) indikator komunikasi yaitu sebagai berikut :

- 1. Pemahaman
- 2. Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator

2.1.3 Kinerja Pegawai

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut (Zainal & Basri, 2016) menyatakan: “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama”.

Sedangkan menurut (Mathis & Jackson, 2011) juga menyebutkan “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan

Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Dan Menurut (Nasution & Lesmana, 2018) Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang terstandarisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk bertahan, oleh karena itu kinerja pegawai merupakan tantangan yang paling berat karena keberhasilannya mencapai tujuan.

Selanjutnya menurut (Mangkunegara, 2013) menyatakan Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan pada periode tertentu.

2.1.3.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Manajemen perusahaan harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawan nya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan satu- satunya faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Selanjutnya menurut (Masram & Muah, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut ;

1. Efektivitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

2. Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.

3. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

4. Inisiatif yaitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Kemudian menurut (Mangkunegara, 2012), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah :

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge + skill).

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi atau tujuan kerja.

2.1.3.3 Manfaat Dan Tujuan Kinerja Karyawan

Perusahaan yang sehat tentu memiliki manajemen yang baik pula dan manajemen yang baik dapat dinilai dari kinerja karyawan yang optimal. Kinerja

karyawan yang baik tersebut memiliki beberapa manfaat. Seperti sebagaimana menurut pendapat para ahli dibawah ini:

Menurut (Wibowo W, 2017) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, sebagai berikut :

1. Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
2. Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
3. Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
4. Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.
5. Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
6. Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Penilaian memberikan masukan untuk kepentingan penting

seperti promosi, mutase dan pemberhentian”. Kemudian menurut (Kreitner & Angelo, 2015) tujuan dari penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk:

1. Administrasi penggajian
2. Umpan balik kinerja
3. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
4. Mendokumentasi keputusan karyawan
5. Penghargaan terhadap kinerja individu
6. Mengidentifikasi kinerja buruk
7. Membantu dalam mengidentifikasi tujuan
8. Menetapkan keputusan promosi
9. Pemberhentian karyawan
10. Mengevaluasi pencapaian tujuan

2.1.3.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Simamora H, 2014) menyatakan “meskipun mustahil mengidentifikasi setiap kriteria kerja yang universal yang dapat diterapkan pada semua pekerjaan, adalah mungkin menentukan beberapa karakteristik yang harus dimiliki dan diharapkan bermanfaat bagi penilaian kinerja karyawan yaitu:

1. Stabilitas dan Konsistensi. Kriteria yang baik harus mampu diukur dengan cara-cara yang dapat dipercaya.
2. Evaluasi Kinerja Anggota Organisasi. Kriteria yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.
3. Efektivitas Individu Anggota Organisasi. Kriteria yang baik haruslah sensitive terhadap masukan dan tindakan pemegang jabatan.

4. Dapat diukur. Kriteria yang baik harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2010) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai.

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sering dijadikan ukuran tingkat kematangan suatu organisasi dalam kehidupan organisasi. Menurut (Hasibuan, 2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) pegawai harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat. (Wilson, 2012) menyatakan bahwa dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk di kerjakan.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karena para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2011). Menurut (Robbin & Judge, 2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan seseorang yang tidak puas memiliki perasaan yang negative tentang pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap terhadap pekerjaannya (Sutrisno, 2014).

Menurut (Robbins & Judge, 2010) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerjaan dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima, sedangkan menurut Luthans menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi yang positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman seseorang (Luthans, 2011).

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

2.1.4.2 Manfaat Kepuasan Kerja

Manfaat kepuasan kerja adalah sebagai berikut (Nitisemito, 2012) :

1. Pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan.
2. Kerusakan akan dapat dikurangi.
3. Absensi dapat diperkecil.
4. Perpindahan karyawan dapat diperkecil.
5. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan.

Menurut (Robbins & Judge, 2010) ada beberapa manfaat kepuasan kerja karyawan bagi perusahaan yang meliputi:

1. Kinerja karyawan, seorang karyawan yang memiliki tingkat kepuasan tinggi akan memiliki kinerja yang baik, dan ini akan berdampak terhadap kinerja organisasi;
2. Perilaku organisasi, karyawan yang puas cenderung berbicara secara positif tentang organisasi perusahaannya tempat bekerja, selain itu karyawan juga akan berbuat lebih dalam terhadap pekerjaannya.
3. Kepuasan, karyawan yang merasa puas cenderung lebih ramah, ceria, dan responsif terhadap para pelanggan, karyawan yang puas tidak mudah berpindah kerja.
4. Kehadiran karyawan, alasan ini dapat diterima sangat masuk akal ketika karyawan yang tidak puas melalaikan pekerjaan, ini lebih diperparah lagi dengan ketidakhadiran karyawan tersebut karena cenderung malas untuk melakukan pekerjaan.

5. Perputaran karyawan *turn over*, karyawan yang merasa puas tidak akan menunjukkan perilaku untuk meninggalkan organisasi perusahaan, termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri.
6. Perilaku menyimpang di tempat kerja, ketidakpuasan kerja cenderung menimbulkan perilaku khusus seorang karyawan, seperti upaya pembentukan serikat kerja, penyalahgunaan wewenang, bahkan pencurian.

2.1.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut (Sutrisno, 2014) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Kesempatan untuk maju, Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. Kemauan kerja, Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
3. Gaji, Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. Perusahaan dan manajemen, Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.
5. Pengawasan, sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*.

6. Faktor Instrinsik dan pekerjaan, atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. Kondisi kerja, termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.
8. Aspek sosial dalam pekerjaan, merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.
9. Komunikasi, komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
10. Fasilitas, fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor, yaitu (Hasibuan, 2016):

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Berat ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.

7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

2.1.4.4 Indikator Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut As'ad (Mangkunegara, 2013) menyatakan bahwa indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Kepuasan financial

Merupakan faktor yang memiliki hubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji/ upah, berbagai macam tunjangan, jaminan sosial, promosi, fasilitas yang di berikan, dan lain sebagainya.

2. Kepuasan fisik

Merupakan indikator yang berkaitan dengan kondisi fisik karyawan, hal ini mencakup jenis pekerjaan yang digelutin pengaturan waktu antara bekerja dan istirahat, keadaan suhu ruangan, sirkulasi udara, penerangan, perlengkapan kerja, kondisi kesehatan dan umur karyawan.

3. Kepuasan sosial

Merupakan indikator yang berkaitan dengan interaksi sosial yang terjalin antara sesama karyawan, dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda (jenis pekerjaan atau tingkat jabatan), dan dengan lingkungan sekitar perusahaan.

4. Kepuasan psikologi

Merupakan indikator yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan berdasarkan tingkat kesulitan dan tanggung jawab pekerjaannya.

Sedangkan menurut (Ruhana et al., 2016) menyatakan bahwa ada beberapa hal yang menjadi indikator-indikator dari kepuasan kerja yaitu :

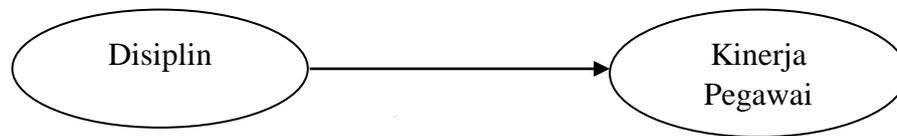
1. Pekerjaan itu sendiri
2. Gaji
3. Promosi
4. Pengawasan
5. Rekan kerja
6. Kondisi kerja

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja merupakan kesadaran pegawai atau anggota kelompok kerja untuk menaati segala aturan-aturan yang sudah ditetapkan oleh pimpinan perusahaan di dalam lingkungan kerja. Perusahaan mempunyai perturan-peraturan yang menuntut karyawan untuk patuh terhadapnya. Tujuannya untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman agar tercapainya target yang diinginkan oleh perusahaan. Menurut (Muliando et al., 2006) mengatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja, dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban. Hal ini sejalan dengan penelitian (Saripuddin & Handayani, 2017), (Arif

et al., 2019) ,(Jufrizen & Hadi, 2021) ,(Nasution & Lesmana, 2018c) Yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.1 Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai

2.2.2 Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi adalah sarana dalam suatu organisasi untuk menyampaikan harapan mereka dan saling mengkoordinasi pekerjaan mereka untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan dengan lebih efektif dan lebih efisien . Menurut (Mangkunegara, 2013) Komunikasi dilakukan antara dua orang atau lebih dimana ada sebagai sender (pengirim) dan ada sebagai receiver (penerima) informasi. Disamping itu pemimpin perlu berkomunikasi secara intens dengan bawahannya. Pimpinan bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja dan seakurat mungkin mengkomunikasikan penilaian kepada bawahan, para pemimpin harus mengetahui kekurangan dan masalah apa saja yang dihadapi oleh karyawan atau pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian(Safarini & Asih, 2020), (Wandi et al., 2019).



Gambar 2.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

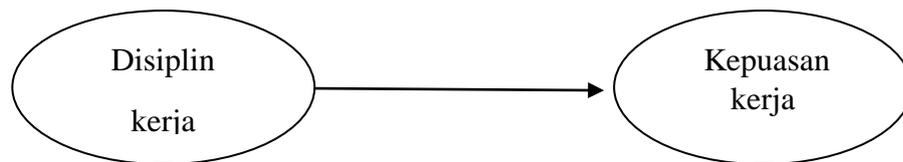
Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Muliando et al., 2006). Hal ini sejalan dengan penelitian (Triany et al., 2022), (Jufrizen & Sitorus, 2021), (Arda, 2017), (Jufrizen, 2017), (S. F. Harahap & Tirtayasa, 2020), (Nasution & Lesmana, 2019). Yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.3 Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja Pegawai

2.2.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

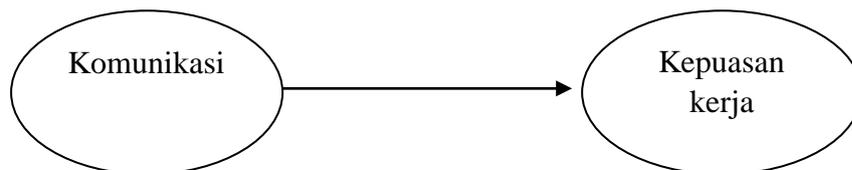
Disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja, dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban (Afandi, 2016). Hal ini sejalan dengan penelitian (Tanjung, 2016), (Saptarini, 2018), (Djari & Sitepu, 2017). Yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.



Gambar 2.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

2.2.5 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja

komunikasi adalah suatu proses pembentukan, penyampaian, penerimaan, dan pengolahan pesan yang terjadi didalam diri seseorang atau diantara dua atau lebih dengan tujuan tertentu (Sinambela, 2016). Hal ini sejalan dengan penelitian (Herizal & Nur, 2019), (Safari et al., 2021), (M. D. Harahap & Rudianto, 2021). Yang menunjukkan bahwa hasil komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.



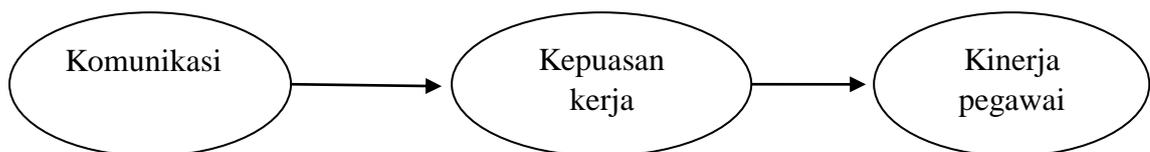
Gambar 2.5 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja

2.2.6 Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui

Kepuasan Kerja

komunikasi adalah sarana dalam suatu organisasi untuk menyampaikan harapan mereka dan saling mengkoordinasi pekerjaan mereka untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan dengan lebih efektif dan efisiensi. Komunikasi dilakukan antara dua orang atau lebih, di mana ada sebagai pengirim (*sender*) dan ada sebagai penerima (*receiver*) informasi. Dengan adanya penerima informasi ini sudah melengkapi komunikasi tersebut. Oleh karena itu organisasi sangat membutuhkan komunikasi. karena apabila di suatu organisasi tidak terjalin komunikasi, maka anggota organisasi tidak bisa mengetahui apa yang dilakukan

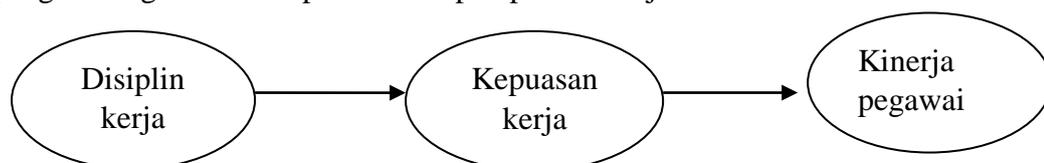
oleh rekan kerjanya, pimpinan tidak bisa menerima informasi dari anggotanya dan pimpinan juga tidak bisa memberikan arahan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Ardiansyah, 2016) menyatakan bahwa komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian terdahulu juga dilakukan oleh (Warningsih, 2021) juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja.



Gambar 2.6 Pengaruh Komunikasi kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

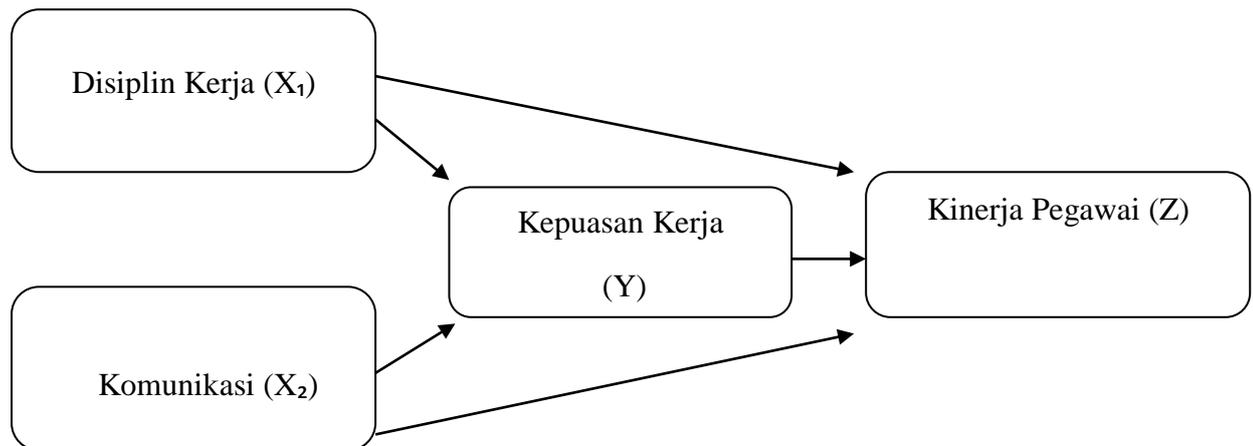
2.2.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Disiplin merupakan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada di diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Hal ini sejalan dengan penelitian (Erliana et al., 2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian terdahulu juga dilakukan oleh (Astuti & Rahardjo, 2021) juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan disiplin terhadap kepuasan kerja .



Gambar 2.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Berikut ini adalah bagan dari kerangka konseptual dalam penelitian ini :



Gambar 2.8 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2018) “ Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan”. Jawaban tersebut bersifat sementara dikarenakan belum disajikannya fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data dan hanya sebatas pada teori-teori yang relevan. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka mekanisme hubungan antara variabel yang dinyatakan dalam hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Biro Kesejahteraan Rakyat Kantor Gubernur Sumatera Utara.
2. Ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Biro Kesejahteraan Rakyat Kantor Gubernur Sumatera Utara.
3. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Kesejahteraan Rakyat Kantor Gubernur Sumatera Utara.

4. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada Biro Kesejahteraan Rakyat Kantor Gubernur Sumatera Utara.
5. Ada pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja pada Biro Kesejahteraan Rakyat Kantor Gubernur Sumatera Utara
6. Ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Biro Kesejahteraan Rakyat Kantor Gubernur Sumatera Utara.
7. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Biro Kesejahteraan Rakyat Kantor Gubernur Sumatera Utara.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Metode penelitian kuantitatif mempunyai tujuan untuk menunjukkan hubungan antara variable, menguji teori, dan mencari generalisasi yang mempunyai nilai prediktif (Sugiyono, 2018). Teori yang merupakan kerangka dalam penelitian kuantitatif yang melandasi perumusan masalah atau pertanyaan, pengembangan hipotesis, pengujian data, dan pembuatan kesimpulan. Posisi dan peran teori dalam penelitian kuantitatif direfleksikan dalam hasil penelitian yang berupa dukungan atau penolakan terhadap teori (Sugiyono, 2018). Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif kuantitatif. Penelitian ini akan menjelaskan tentang hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel- variabel yang akan di teliti, yaitu Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Pada Biro Kesejahteraan Rakyat Kantor Gubernur Sumatera Utara.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan rumusan tentang ruang lingkup dan juga cirri-ciri suatu konsep yang menjadi pokok pembahasan serta penelitian suatu karya ilmiah. Operasionalisasi variabel di perlukan untuk menentukan jenis dan indikator variabel – variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Selain itu, proses ini juga dimaksud untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel. Berikut ini indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini

Tabel 3.1
Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1.	Disiplin (X ₁)	<p>Disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja, dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban.</p> <p>(Afandi, 2016)</p>	<p>1.Tingkat kehadiran</p> <p>2.Tata cara kerja</p> <p>3.Ketaatan pada atasan</p> <p>4.Kesadaran bekerja</p> <p>Tanggung jawab</p> <p>(Fauzia, 2011)</p>	Likert
2.	Komunikasi (X ₂)	<p>Komunikasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam kehidupan manusia karena segala gerak langkah manusia disertai dengan komunikasi (Chandra & Ritonga, 2017)</p>	<p>1.Pemahaman</p> <p>2.Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh</p>	Likert

			komunikator (Saputra, 2019)	
3.	Kinerja Pegawai (Z)	Menurut (Zainal & Basri, 2016) menyatakan: “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama”.	1.Kualitas kerja 2.Kuantitas kerja 3.Tanggung jawab 4.Kerja sama. Inisiatif Sumber : (Sutrisno, 2010)	Likert
4.	Kepuasan (Y)	Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karena para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2011)	1.Kepuasan financial 2.Kepuasan fisik 3.Kepuasan sosial 4.Kepuasan psikologi Sumber : (Mangkunegara, 2012)	Likert

3.4 Teknik Pengambilan Sample

3.4.1 Populasi

Menurut(Sugiyono, 2016), populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. Ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian di tarik kesimpulan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka yang menjadi populasi di dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Kantor Gubernur Sumatera Utara di bagian Biro Kesejahteraan Rakyat yang berjumlah 33 orang.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Untuk itu sampel yang di ambil dari populasi harap betul-betul representative (Sugiyono, 2012). Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang di teliti dan apabila subyeknya kurang dari 100, maka lebih baik di ambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subyeknya besar maka di ambil sampel antara 10-15% atau 20-25% atau lebih (Arikunto, 2012) Metode yang di gunakan dalam penelitian menggunakan teknik sampling (sampel jenuh). Dengan demikian sampel dalam penelitian ini yaitu pegawai yang bekerja di Kantor Gubernur Sumatera Utara pada bagian Biro Kesejahteraan Rakyat dengan jumlah 33 orang.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan faktor penting dalam keberhasilan penelitian. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara mengumpulkan data, siapa sumbernya dan alat apa yang digunakan. Metode pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang di lakukan untuk mengumpulkan data. Metode menunjuk

suatu cara sehingga dapat di perlihatkan penggunaannya melalui angket, wawancara, pengamatan, dokumentasi dan sebagainya. Sedangkan instrument pengumpulan data merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data. Karena berupa alat, maka instrument dapat berupa lembar cek list, kuisisioner (angket terbuka/tertutup), pedoman wawancara dan lainnya. Teknik pengumpulan data menurut (Sugiyono, 2018) jika di lihat dari sumbernya maka data terbagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

- a. Merupakan data yang di peroleh secara langsung dari hasil wawancara, observasi dan kuisisioner yang di sebarkan kepada sejumlah sampel responden yang sesuai dengan target sasaran dan dianggap mewakili seluruh populasi yang di dalam penelitian ini yaitu pegawai Kantor Gubernur Sumatera Utara, di bagian Biro Kesejahteraan Rakyat.
- b. Observasi, yaitu melakukan pengamatan langsung dan mempelajari hal hal yang berhubungan dengan penelitian secara langsung.
- c. Wawancara, digunakan peneliti untuk studi pendahuluan untuk mengemukakan permasalahan yang harus di teliti, dan juga peneliti ingin mengetahui hal hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit dengan melakukan wawancara langsung.
- d. Kuisisioner, yaitu dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan secara tertulis dengan menyebarkan angket dan disertai dengan alternatif jawaban yang akan di berikan kepada responden.

2. Data sekunder
 - a. Merupakan data yang diperoleh dari pihak lain secara tidak langsung, memiliki hubungan dengan peneliti yang dilakukan berupa sejarah perusahaan/instansi, ruang lingkup, struktur organisasi, buku, literature, artikel dan situs-situs di internet.
 - b. Buku, data sekunder bisa diperoleh dari buku yang akan digunakan sesuai dengan kebutuhan peneliti.(peneliti dari tangan kedua) bisa juga dari jurnal dan laporan.
 - c. Studi kepustakaan, diperoleh melalui literatur-literatur yang digunakan sebagai bahan referensi untuk menyusun kajian pustaka atau teori-teori dalam penelitian.

3.6 Teknik Analisis Data

Ada dua tahap kelompok dalam menganalisis SEM-PLS yaitu antara lain adalah sebagai berikut :

1. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (outer model) bertujuan untuk mengevaluasi variabel konstruk yang sedang di teliti, yakni validitas (ketepatan) dan reabilitas (kehandalan) dari suatu variabel, antara lain : (1) konsistensi internal (Internal Consistency / Composite Reliability), (2) Validitas Kovergen (Convergent Validity / Average Varianced Extracted / AVE), dan (3) Validitas Diskriminan (Discriminant Validity) (Hair et al., 2014).

a. Konsistensi Internal

Penguji konsistensi internal adalah dalam bentuk realibilitas digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Ini

akan menentukan apakah item mengukur suatu konstruk yang sama dalam skor mereka (yaitu, jika korelasi antara item adalah besar). Penguji ini menggunakan nilai Composite Reliability, suatu variabel konstruk dikatakan reliable jika nilai composite reliability $> 0,60$ (Hair et al., 2014)

b. Validitas Konverge

Validitas konverge adalah sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak adalah dilihat dari nilai outer loading. Jika nilai outer loading $> 0,7$ maka suatu indikator adalah valid (Hair et al., 2014)

c. Validitas Diskriminan

Tujuan pengujian validitas diskriminan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak dilihat dari kriteria Fornell-Larcker, yakni jika nilai-nilai akar kuadrat dari nilai AVE lebih besar dari nilai korelasi tertinggi suatu variabel dengan variabel lainnya, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik/valid. (Hair et al., 2014)

2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian, minimal ada tiga bagian yang perlu di analisis didalam model struktural ini yaitu :

- a. Kolinearitas (Colinearity Variance Inflation Factor/VIF) Pengujian kolinearitas untuk membuktikan korelasi antara variabel laten/ konstruk apakah kuat atau tidak. Model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis jika terdapat korelasi yang kuat karena memiliki

dampak pada estimasi signifikansi statistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas.

- b. Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai Variance Inflation Factor / VIF jika nilai $VIF > 5,00$ artinya terjadi masalah kolinearitas dan sebaliknya jika $VIF < 5,00$ (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedts, 2014) Pengujian signifikan koefisien jalur model struktural (Structural Model Path Coefficient) Pengujian signifikansi koefisien jalur model struktural tujuannya adalah untuk menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Adapun pengujian ini terbagi menjadi beberapa bagian yaitu :

- 1) Pengujian pengaruh langsung (*Direct Effect*) pengujian pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain secara langsung. Kriteria penarikan kesimpulan :
 - a) Nilai koefisien jalur (pada original sampel) Jika nilai koefisien jalur positif mengindikasikan kenaikan nilai suatu variabel diikuti dengan kenaikan nilai variabel lainnya, demikian sebaliknya.
 - b) Probabilitas (pada P-Value) yang dibandingkan dengan alpha (α) sebesar 0,05. Jika $P\text{-Value} < \alpha$ (0,05) maka H_0 ditolak, artinya pengaruh suatu variabel lainnya tidak signifikan.

2) Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tujuan pengujian ini untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain secara tidak langsung (melalui perantara) Kriteria penarikan kesimpulan :

- a) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung menghasilkan propabilitas yang signifikan yakni $P\text{-Value} < 0,05$ maka kesimpulan pengaruh yang sesungguhnya terjadi adalah langsung.
- b) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung menghasilkan propabilitas yang tidak signifikan yakni $P\text{-Value} > 0,05$, maka kesimpulannya pengaruh yang sesungguhnya terjadi adalah tidak langsung.
- c) Koefisien Determinasi (R-Square)

Tujuan analisis R-Square adalah untuk mengevaluasi kekuatan prediksi suatu model. Mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur. Semakin tinggi nilai R-Square maka semakin baik suatu variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Dapat juga dilihat dari probabilitas R-Square, yakni jika nilainya signifikan $P\text{-Value} < 0,05$, maka R-Square tergolong baik (variabel bebas cukup baik dalam menjelaskan variabel terikat (Hair et al., 2014). Nilai R-Square sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat, R-Square sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat dan nilai R-Square 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah (Ghozali, 2016).

3. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk menguji variabel intervening, digunakan metode analisis jalur. Analisis jalur merupakan model perluasan dari analisis regresi linier yang digunakan untuk menguji keselarasan matriks, kolerasi dengan dua atau lebih model hubungan sebab akibat yang dibandingkan dengan oleh peneliti (Sandjojo, 2011). Analisis jalur ialah suatu metode penelitian yang utamanya digunakan untuk menguji kekuatan dari hubungan langsung dan tidak langsung diantara berbagai variabel.

BAB 4

HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Data

Pada penelitian deskriptif kuantitatif kegiatan analisis data meliputi penyajian dan pengolahan data, melakukan perhitungan untuk mendeskripsikan data dan melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan SEM-PLS. tujuan akhir yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah pengaruh Disiplin (X1) dan Komunikasi kerja (X2) Terhadap Kinerja pegawai (Z) dengan Kepuasan kerja (Y) sebagai variabel intervening studi kasus pada Pegawai Biro Kesra Di Kantor Gubernur Sumatera Utara.

4.1.2 Deskripsi Responden

Deskripsi karakteristik responden memberikan gambaran mengenai identitas responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini agar sumber informasi pada penelitian tertuju dengan tepat dan sesuai harapan. Pengumpulan data kuantitatif pada penelitian ini dilakukan dengan cara penyebaran kuisioner kepada pegawai Biro Kesra Kantor Gubernur Sumatera Utara

Tabel 4.1
Identitas Responden

Karakteristik Responden	Frekuensi	Presentase
Jenis Kelamin		
1. Laki-laki	19	58%
2. Perempuan	14	42%
Usia		
1. 21-30 Tahun	13	39%
2. 31-40 Tahun	9	27%
3. > 40 Tahun	11	33%
Pendidikan		
1. SMA/SMK	5	15%
2. D3	1	3%
3. S1	27	81%
Masa Kerja		
1. 1-3 Tahun	11	33%
2. 4-6 Tahun	3	9%
3. > 6 Tahun	19	58%

Sumber : hasil pengolahan data

Dari tabel 4.1 diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden adalah berjenis kelamin laki-laki dengan presentase sebesar 58% hal ini dikarenakan Pegawai Biro Kesejahteraan Rakyat Kantor Gubernur Sumatera Utara.

Usia dengan mayoritas terbesar adalah rentang usia > 6 tahun dengan presentase sebesar 58% hal ini sangat wajar dikarenakan rentang usia tersebut

adalah usia dimana seseorang biasanya lebih banyak menjadi pegawai tetap di Biro Kesejahteraan Rakyat Kantor Gubernur Sumatera Utara.

Jenjang pendidikan responden terbanyak sekitar 27% adalah jenjang pendidikan Strata 1 / S1 hal ini juga sesuai dengan besarnya presentase pendidikan dimana pendidikan strata 1 bekisar 27 orang, menyusul jenjang D3 dengan presentase 3% hal ini di karenakan banyak yang sudah menjadi pegawai di Biro Kesejahteraan Rakyat Kantor gubernur Sumatera Utara.

Masa kerja responden terbanyak sekitar 58% adalah masa kerja > 6 tahun sekitar 19 orang yang memiliki masa kerja > 6 tahun, menyusul 1-3 tahun 11% hal ini dikarenakan banyak yang sudah menjadi PNS di Biro Kesejahteraan Rakyat Kantor Gubernur Sumatera Utara.

4.1.3 Deskripsi Variabel

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel-variabel peneliti yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.2

Tabulasi Jawaban Variabel Disiplin

No	Indikator	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya hadir selalu tepat waktu pada jam kerja	9	27	24	73	0	0	0	0	0	0
2.	Saya selalu meminta izin apabila tidak masuk kerja	10	30	23	70	0	0	0	0	0	0
3.	Saya selalu menghargai waktu dalam bekerja	10	30	23	70	0	0	0	0	0	0
4.	Saya mengerti dan memahami aturan dan saksi yang telah diteetapkan oleh	9	27	24	73	0	0	0	0	0	0

	instansi/perusahaan										
5.	Saya selalu kembali istirahat sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan	5	15	25	76	3	9	0	0	0	0
6.	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya harus tepat waktu	16	49	17	51	0	0	0	0	0	0
7.	Saya selalu menaati peraturan yang diterapkan oleh instansi/perusahaan	13	39	20	61	0	0	0	0	0	0
8.	Saya selalu menggunakan seragam dan atribut lengkap sesuai dengan peraturan instansi/perusahaan	14	42	19	58	0	0	0	0	0	0
9.	Instansi memberikan sanksi yang tegas bagi yang melanggar peraturan	10	30	22	67	1	3	0	0	0	0
10.	Saya selalu berlaku ramah dengan pimpinan maupun rekan kerja	9	27	24	73	0	0	0	0	0	0

Sumber : hasil pengolahan data

Berdasarkan dari tabel di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya hadir selalu tepat waktu pada jam kerja, responden menjawab setuju sebesar 24 (73%).
2. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya selalu meminta izin apabila tidak masuk kerja, responden menjawab setuju sebesar 23 (70%).
3. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya selalu menghargai waktu dalam bekerja, responden menjawab setuju sebesar 23 (70%).
4. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya mengerti dan memahami aturan dan sanksi yang telah ditetapkan oleh instansi/perusahaan, responden menjawab setuju sebesar 24 (73%).

5. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya selalu kembali istirahat sesuai dengan waktu yang telah di tetapkan, menjawab setuju sebesar 25 (76%).
6. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Dalam menyelesaikan pekerjaan saya harus tepat waktu, menjawab setuju sebesar 17 (51%).
7. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya selalu menaati peraturan yang telah diterapkan oleh instansi/perusahaan, menjawab setuju sebesar 20 (61%).
8. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya selalu menggunakan seragam atribut lengkap sesuai dengan peraturan instansi/perusahaan, menjawab setuju sebesar 19 (58%).
9. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Instansi memberikan sanksi yang tegas bagi yang melanggar peraturan, menjawab setuju sebesar 22 (67%).
10. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya selalu berlaku ramah dengan pimpinan maupun rekan kerja, menjawab setuju sebesar 24(73%).

Tabel 4.3

Tabulasi Jawaban Variabel Komunikasi kerja

No	Indikator	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya dapat memahami pesan sesuai dengan isi pesan yang di komunikasikan oleh pimpinan/atasan	6	18	27	82	0	0	0	0	0	0

2.	Jika ada kendala dalam pekerjaan, saya selalu memintan respon terhadap pegawai lainnya	5	15	28	85	0	0	0	0	0	0
3.	Komunikasi yang terjadi saat ini mampu menciptakan hubungan yang baik antar sesama pegawai kantor	8	24	24	73	1	3	0	0	0	0
4.	Proses komunikasi saya, yang terjadi sehari-hari berlangsung dalam suasana yang menyenangkan	6	18	24	73	2	6	1	3	0	0
5.	Sesama pegawai sudah melakukan komunikasi secara baik	8	24	25	76	0	0	0	0	0	0
6.	Komunikasi antar bagian didalam lingkup kantor terjalin dengan baik	6	18	25	76	2	6	0	0	0	0
7.	Perbedaan jabatan tidak menjadi penghalang dalam berbagi informasi	6	18	14	42	13	40	0	0	0	0
8.	Informasi yang diterima sudah cukup jelas	7	21	24	73	2	6	0	0	0	0
9.	Atasan selalu memberikan informasi yang positif terhadap pegawai	8	24	18	55	6	18	1	3	0	0
10.	Saya memberitahukan atasan saya mengenai pekerjaan yang sedang berlangsung	8	24	23	70	2	6	0	0	0	0

Sumber : hasil pengolahan data

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya dapat memahami pesan sesuai dengan isi pesan yang di komunikasikan oleh pimpinan/atasan, responden menjawab setuju sebesar 27 (82%).
2. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Jika ada kendala dalam pekerjaan saya selalu meminta respon terhadap pegawai lainnya, responden menjawab setuju sebesar 28 (85%).
3. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Komunikasi terjadi saat ini mampu menciptakan hubungan yang baik antar sesama pegawai kantor, responden menjawab setuju sebesar 24 (73%).
4. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Proses komunikasi saya yang terjadi sehari-hari berlangsung dalam suasana yang menyenangkan, responden menjawab setuju sebesar 24 (73%).
5. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Sesama pegawai sudah melakukan komunikasi secara baik, responden menjawab setuju sebesar 25 (76%).
6. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan komunikasi antar bagian didalam lingkup kantor terjalin dengan baik, responden menjawab setuju sebesar 25 (76%).
7. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan perbedaan jabatan tidak menjadi penghalang dalam berbagai informasi, responden menjawab setuju sebesar 14 (42%).
8. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Informasi yang diterima sudah cukup jelas, responden menjawab setuju sebesar 24 (73%).

9. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Atasan selalu memberikan informasi yang positif terhadap pegawai, responden yang menjawab setuju sebesar 18 (55%).
10. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya memberitahukan atasan saya mengenai pekerjaan yang sedang berlangsung, responden yang menjawab setuju sebesar 23 (70%).

Tabel 4.4

Tabulasi Jawaban Variabel Kepuasan Pegawai

No	Indikator	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Penghasilan yang anda terima selama ini sesuai dengan jabatan anda bekerja	4	12	26	79	2	6	1	3	0	0
2	Dengan mendapatkan insentif kondisi keuangan anda merasa tercukupi	5	15	27	82	1	3	0	0	0	0
3	Rekan kerja saya sangat berpengaruh dalam prestasi saya	5	15	27	82	1	3	0	0	0	0
4	Fasilitas yang di sediakan kantor sesuai dengan pekerjaan saya	4	12	26	79	2	6	1	3	0	0
5	Dengan adanya promosi yang di berikan anda menjadi lebih giat dalam bekerja	6	18	24	73	3	9	0	0	0	0
6	Peran pengawasan memberikan tindakan koreksi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi sebelumnya	6	18	27	82	0	0	0	0	0	0

7	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan motivasi yang cukup kepada anda	8	24	24	73	1	3	0	0	0	0
8	Saya merasa nyaman dengan suasana kerja yang ada dikantor	3	9	24	73	6	18	0	0	0	0
9	Tindakan koreksi sangat dibutuhkan dalam pengawasan setiap kantor	10	30	23	70	0	0	0	0	0	0
10	Anda merasa apabil anda diberikan kesempatan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi	7	21	26	79	0	0	0	0	0	0

Sumber : hasil pengolahan data

1. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Penghasilan yang anda terima selama ini sesuai dengan jabatan anda bekerja, responden menjawab setuju sebesar 26 (79%).
2. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Dengan mendapatkan insentif kondisi keuangan anda merasa tercukupi, responden menjawab setuju sebesar 27 (82%).
3. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Rekan kerja saya sangat berpengaruh dalam prestasi saya, responden menjawab setuju sebesar, 27 (82%).
4. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Fasilitas yang disediakan kantor sesuai dengan pekerjaan saya, responden menjawab setuju sebesar 26 (79%).

5. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Dengan adanya promosi yang di berikan anda menjadi lebih giat dalam bekerja, responden menjawab setuju sebesar 24 (73%).
6. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Peran pengawasan memberikan tindakan koreksi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi sebelumnya, responden menjawab setuju sebesar 27 (82%).
7. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan motivasi yang cukup kepada anda, responden menjawab setuju sebesar 24 (73%).
8. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya merasa nyaman dengan suasana kerja yang ada di kantor, responden menjawab setuju sebesar 24 (73%).
9. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Tindakan koreksi sangat dibutuhkan dalam pengawasan setiap kantor, responden menjawab setuju sebesar 23 (70%).
10. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Anda merasa pantas apabila diberikan kesempatan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi, responden menjawab setuju sebesar 26 (79%).

Tabel 4.5

Tabulasi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai

No	Indikator	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi apa yang diberikan	7	21	25	76	1	3	0	0	0	0

2	Saya selalu menetapkan target dalam bekerja	9	27	23	70	1	3	0	0	0	0
3	Kualitas hasil kerja saya cukup baik sehingga saya dinilai sebagai pegawai yang berprestasi	9	27	23	70	1	3	0	0	0	0
4	Saya dapat menyelesaikan tugas dalam dateline/batas waktu yang ditentukan	8	24	24	73	1	3	0	0	0	0
5	Saya selalu ke kantor tepat waktu	6	18	24	73	3	9	0	0	0	0
6	Saya dapat menggunakan waktu dengan efektif dan efisien	7	21	26	79	0	0	0	0	0	0
7	Pemimpin sudah efektif dalam penilaian kerja	5	15	27	82	1	3	0	0	0	0
8	Saya dapat mengerjakan tugas tanpa meminta bantuan rekan kerja	5	15	14	43	11	33	3	9	0	0
9	Apabila ada tugas yang tidak saya mengerti, maka saya akan berusaha belajar lebih giat sehingga saya mengerti	7	21	26	79	0	0	0	0	0	0
10	Kualitas hasil kerja saya cukup baik sehingga saya dinilai sebagai pegawai yang berprestasi	9	27	23	70	1	3	0	0	0	0

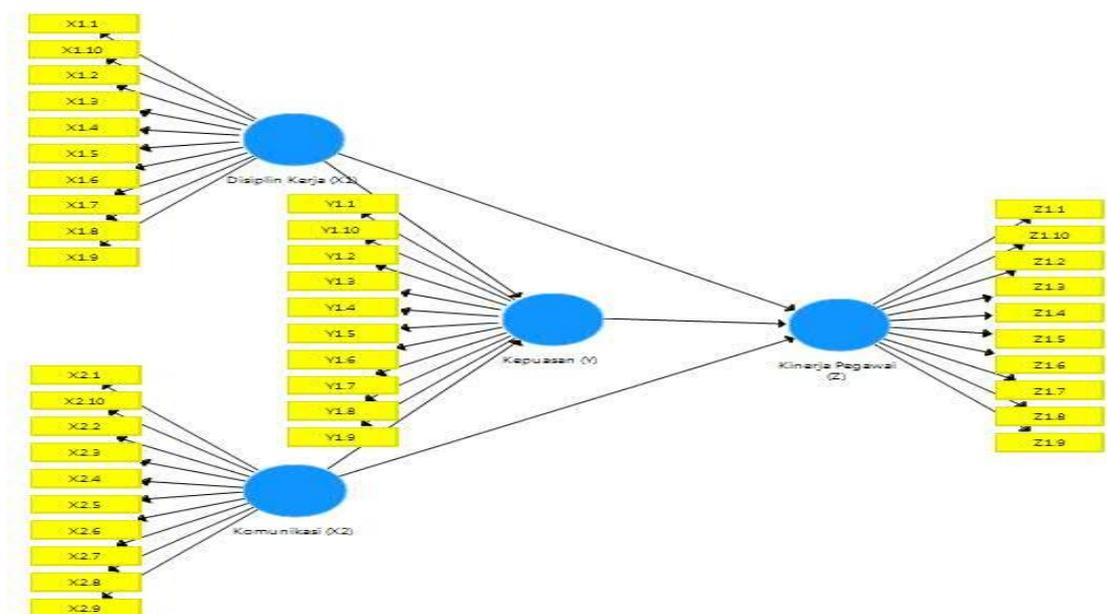
Sumber : hasil pengolahan data

1. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi apa yang di berikan, responden menjawab setuju sebesar 25 (76).

2. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya selalu menetapkan target dalam bekerja, responden menjawab setuju sebesar 23 (70%).
3. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Kualitas hasil kerja saya cukup baik sehingga saya di nilai sebagai pegawai yang berprestasi, responden menjawab setuju sebesar 23 (70%).
4. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya dapat menyelesaikan tugas dalam dateline/batas waktu yang telah di tentukan, responden menjawab setuju sebesar 24 (73%).
5. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya selalu ke kantor tepat waktu, responden menjawab setuju sebesar 24 (73%).
6. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya dapat menggunakan waktu dengan efektif dan efisien, responden menjawab setuju sebesar 26 (79%).
7. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Pimpinan suda efektif dalam penilaian kerja, responden menjawab setuju sebesar 27 (82%).
8. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya dapat mengerjakan tugas tanpa meminta bantuan rekan kerja, responden menjawab setuju sebesar 14 (43%).
9. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Apabila ada tugas yang tidak saya mengerti maka saya akan belajar lebih giat sehingga saya mengerti, responden menjawab setuju sebesar 26 (79%).
10. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Kualitas hasil kerja saya cukup baik sehingga saya dnilai sebagai pegawai yang berprestasi, responden menjawab setuju sebesar 23 (70%).

Untuk menjawab masalah-masalah penelitian maka berdasarkan data yang dikumpulkan atau diperoleh maka pengujian dilakukan dengan menggunakan suatu pengujian statistik dengan pengujian hipotesis untuk mengetahui ada atau tidak pengaruh langsung atau tidak langsung antara variabel bebas dengan variabel terikat yang menggunakan variabel intervening. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan perangkat lunak Smart-PLS yang menggunakan analisis efek mediasi.

Smart-PLS merupakan metode alternative analisis SEM dengan menggunakan kuadrat terkecil parsial ataupun *Partical Last Square* (PLS) (Sudaryono, 2015).



Sumber : hasil pengolahan data SEM-PLS

Gambar 4.1

Permodelan Persamaan Struktural

Gambar 4.1 menunjukkan desain penelitian yang akan dilakukan, di mana terlihat pengaruh variabel yang akan di uji dan indikator setiap variabel.

4.2 Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik Path Analysis (Analisis Jalur dengan menggunakan Smart-PLS yang menggunakan analisis efek mediasi).

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran meliputi : (1) Konsistensi Internal (Internal Consistency/Composite Reliability). (2) Validasi Konvergen (Convergent Validity/ Average Extracted/ AVE) dan, (3) Validitas Diskriminan (Discriminant Validity).

a.Konsisten Internal (*Internal Consistency/ Composite Reliability*)

Pengujian konsistensi internal adalah dalam bentuk reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Ini akan menentukan apakah item mengukur suatu konstruk yang sama dalam skor mereka (yaitu, jika korelasi antara item adalah besar). Pengujian ini menggunakan nilai Composite Reliability, suatu variabel konstruk dikatakan reliable jika nilai composite reliability > 0.6 (Hair et al., 2014).

Tabel 4.6
Composite Reliability

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Ave</i>
Displin Kerja (X1)	0.887	0.902	0.908	0.500
Komunikasi (X2)	0.829	0.887	0.866	0.412
Kepuasan (Y)	0.838	0.865	0.873	0.419
Kinerja Pegawai (Z)	0.908	0.917	0.923	0.548

Sumber : hasil pengolahan data SEM-PLS

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa composite reliability semua variabel > 0.6 sehingga semua variabel reliabel untuk di uji.

b. Validitas Konvergen (*Convergen Validity/ Average Variance Extrated*)

Validitas konvergen adalah sejauh mana sebuah pengukuran berkolerasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak dilihat dari nilai outer loading. Jika nilai outer loading lebih besar dari 0.7 maka suatu indikator dinyatakan valid (Hair et al., 2016).

Nilai outer loading > 0.7 adalah nilai yang paling di harapkan / paling baik, tetapi nilai < 0.4 maka indikator harus di buang dari variabel (Hair et al., 2016).

Tabel 4.7
Validitas Konvergen

	DisiplinKerja (X1)	Komunikasi (X2)	Kepuasan (Y)	KinerjaPegawai (Z)
X1.1	0.843			
X1.2	0.785			
X1.3	0.647			
X1.4	0.726			
X1.5	0.724			
X1.6	0.726			
X1.7	0.685			
X1.8	0.581			
X1.9	0.652			
X1.10	0.785			
X2.1		0.808		
X2.2		0.772		
X2.3		0.749		
X2.4		0.734		
X2.5		0.657		
X2.6		0.785		
X2.7		0.705		
X2.8		0.793		
X2.9		0.606		
X2.10		0.772		
Y1.1			0.377	
Y1.2			0.707	
Y1.3			0.607	
Y1.4			0.350	
Y1.5			0.721	
Y1.6			0.858	
Y1.7			0.627	
Y1.8			0.414	
Y1.9			0.662	
Y1.10			0.863	
Z1.1				0.524
Z1.2				0.544
Z1.3				0.698
Z1.4				0.776
Z1.5				0.384
Z1.6				0.720
Z1.7				0.677
Z1.8				0.770
Z1.9				0.408
Z1.10				0.806

Sumber : hasil pengolahan data SEM-PLS

Dari tabel 4.7 didapat bahwa nilai outer loading > 0.4 sehingga indikator dari variabel adalah valid (tepat).

c. Validitas Diskriminan

Untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk / laten memiliki validitas diskriminan yang baik atau tidak adalah dilihat dari kriteria Heterotrait Monotrait Ratio Of Corelation (HTMT). Dalam kriteria ini, Jika nilai HTMT < 0.9 maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hensler et al., 2015).

Tabel 4.8
Discriminant Validity

	DisiplinKerja (X1)	Kepuasan (Y)	KinerjaPegawai (Z)	Komunikasi (X2)
DisiplinKerja (X1)	0.707			
Kepuasan (Y)	0.633	0.642		
KinerjaPegawai (Z)	0.839	0.646	0.647	
Komunikasi (X2)	0.695	0.710	0.747	0.740

Sumber : hasil pengolahan data SEM-PLS

Dari tabel 4.8 diatas diketahui bahwa nilai HTMT < 0.9 dengan begitu indikator dari penelitian ini adalah valid (tepat).

4.2.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

a. Kolinearitas (Colinearity/ Variance Inflation Factor / VIF)

Untuk menemukan terdapat atau tidaknya masalah kolinearitas dapat diketahui dengan melihat nilai Variance Inflation Factor /

VIF. Jika nilai VIF $> 5,00$ artinya terjadi masalah kolinearitas dan sebaliknya jika nilai VIF $< 5,00$ artinya tidak terjadi masalah kolinearitas (Hair et al., 2014).

Tabel 4.9
Kolinearitas (VIF)

	Disiplin Kerja	Kepuasan	Kinerja Pegawai	Komunikasi
Disiplin Kerja		1.934	2.092	
Kepuasan			2.184	
Kinerja Pegawai				
Komunikasi		1.934	2.533	

Sumber : hasil pengolahan data SEM-PLS

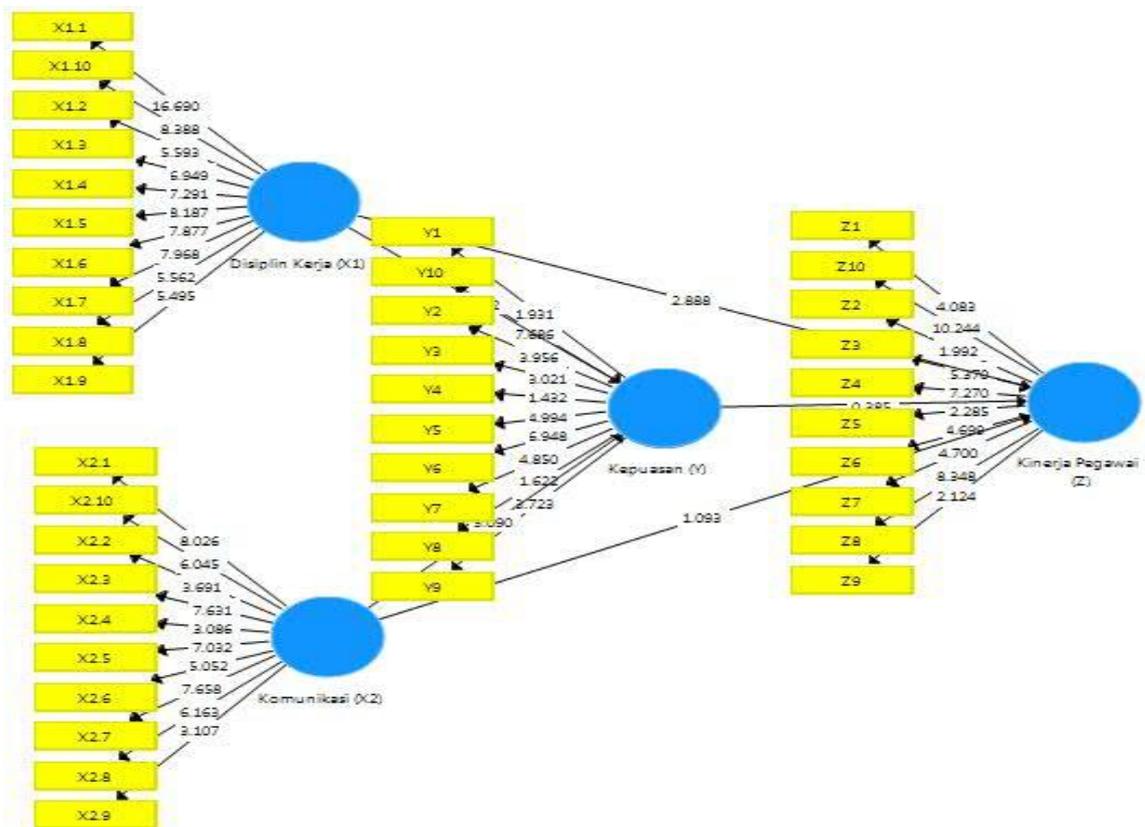
Dari tabel 4.9 diatas dapat diketahui bahwa :

1. VIF untuk korelasi disiplin kerja dengan kepuasan adalah $1.934 < 5.00$
(tidak terjadi masalah kolinearitas).
2. VIF untuk korelasi disiplin kerja dengan kinerja pegawai $2.092 < 5.00$
(terjadi masalah kolinearitas).
3. VIF untuk korelasi kepuasan dengan kinerja pegawai adalah $2.184 < 5.00$
(tidak terjadi masalah kolinearitas).
4. VIF untuk korelasi komunikasi dengan kepuasan adalah $1.934 < 5.00$
(tidak terjadi masalah kolinearitas).
5. VIF untuk korelasi komunikasi dengan kinerja pegawai adalah $2.533 < 5.00$
(tidak terjadi masalah kolinearitas).

4.3 Koefisien Jalur Model Struktural (*Structural Model Path Coefficients*)

4.3.1 Penguji Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Jika nilai koefisien jalur positif mengindikasikan kenaikan nilai suatu variabel diikuti dengan “kenaikan” nilai variabel lainnya, demikian sebaliknya. Propabilitas (pada P-Value) yang dibandingkan dengan (α) sebesar 0,05. Jika P-Value < α (0,05) maka H_0 ditolak (artinya pengaruh suatu variabel lainnya tidak signifikan).



Tabel 4.10**Koefisien Jalur**

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistics	P-Value
X1 – Y	0.269	0.271	0.134	2.002	0.045
X1 – Z	0.601	0.564	0.208	2.888	0.004
Y – Z	0.064	0.057	0.167	0.385	0.700
X2 – Y	0.524	0.563	0.169	3.090	0.002
X2 – Z	0.283	0.345	0.259	1.093	0.274

Sumber : hasil pengolahan data SEM-PLS

Dari tabel 4.10, direct effect Komunikasi terhadap kinerja pegawai adalah 0.283 (positif) dan P-Value 0.274 <0.05, artinya memiliki pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan.

Direct effect komunikasi terhadap kepuasan kerja adalah 0.524 (positif) dan P-Value 0.002 <0.05, artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

Direct effect kepuasan terhadap kinerja pegawai adalah 0.064 dan P-Value 0.700 <0.05, artinya memiliki pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan.

Direct effect disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah 0.601 (positif) dan P-Value 0.004 <0.05, artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

Direct effect disiplin kerja terhadap kepuasan kerja adalah 0.269 (positif) dan P-Value 0.045 <0.05, artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

4.3.2 Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung menghasilkan probabilitas yang signifikan yakni P-Value $<0,05$, maka kesimpulan pengaruh yang sesungguhnya terjadi adalah tidak langsung.

Tabel 4.11

Koefisien Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistics	P-Value
X2-Y- Z	0.034	0.031	0.112	0.303	0.762
X1-Y-Z	0.017	0.014	0.052	0.332	0.740

Sumber: hasil pengolahan data SEM-PLS

Dari tabel 4.11 diatas dapat dilihat bahwa koefisien pengaruh tidak langsung X2-Y-Z adalah sebesar 0.034 dengan P-Value 0.762 $<0,05$ tidak signifikan karena nilai P-Value lebih besar dari 0.05 maka artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung (Juliandi, 2018).

Nilai koefisien pengaruh tidak langsung X1-Y-Z adalah sebesar 0.017 dengan P-Value 0.740 $<0,005$ tidak signifikan karena nilai P-Value lebih besar dari 0.05 maka artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung (Juliandi, 2018).

4.3.3 Koefisien Determinasi (*R-Square*)

R-square adalah untuk mengevaluasi kekuatan prediksi suatu model. Mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada semua model jalur. Semakin tinggi nilai R-Square maka semakin baik suatu variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Kriterianya

Jika nilai $R^2 = 0.75$, model adalah substansial (kuat)

Jika nilai $R^2 = 0.50$, model adalah moderate (sedang)

Jika nilai $R^2 = 0.25$, model adalah lemah (buruk)

Tabel 4.12
Koefisien Detrminasi

	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan (Y)	0.542	0.512
KinerjaPegawai (Z)	0.757	0.732

Sumber : hasil pengolahan data SEM-PLS

Dari tabel 4.12 diatas mengenai koefisien determinasi dapat diketahui bahwa :

1. *R – Square Adjustade* model jalur I = 0,512 Artinya kemampuan variable disiplin kerja dan komunikasi kerja dalam menjelaskan kepuasan kerja adalah sebesar 51,2%. dengan demikian model tergolong moderat (sedang).
2. *R – Square Adjustade* model jalur II = 0,732 Artinya kemampuan variable disiplin kerja, komunikasi dan kepuasan kerja dalam menjelaskan kinerja pegawai adalah sebesar 73,2%. dengan demikian model tergolong substansial (kuat).

4.4 Pembahasan

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan oleh hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ada tujuh bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai

Dari penelitian ini ditemukan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah berpengaruh secara positif dan signifikan. Dengan nilai 0.601 dan P-Value $0.004 < 0.05$. Menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Kesra di Kantor Gubernur Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Untari, 2018) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh (Saripuddin & Handayani, 2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian (Jufrizen & Hadi, 2021), (Nasution & Lesmana, 2018), (Arif et al., 2019), (Saripuddin & Silvy, 2019), (Ariesni & Asnur, 2021), (Handayani & Berutu, 2021), (Tupti et al., 2021) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pada saat ini tingkat kedisiplinan pegawai Biro Kesra sudah cukup baik dan diharapkan pula untuk masa yang akan datang para pegawai harus

lebih meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja, karena dapat disimpulkan bahwa apabila semakin tinggi tingkat kedisiplinan dan keinginan untuk selalu menerapkan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan, maka para pegawai akan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan dapat memanfaatkan waktu dalam bekerja dengan baik dan akan meningkatkan kualitas kinerja pegawai di biro kesra.

2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Dari penelitian ini ditemukan bahwa pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai adalah berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan. Dengan nilai 0.283 dan P-Value 0.274 <0.05. Menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Kesra di Kantor Gubernur Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Akbar et al., 2019) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dan penelitian ini sejalan, tetapi ada juga penelitian terdahulu yang mengatakan adanya pengaruh signifikan antara komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi di suatu instansi maka semakin baik pula kinerja pegawai, dan itu hasil penelitian dari (Safarini & Asih, 2020), (Wandi et al., 2019).

Pada saat ini komunikasi yang terjadi pada Biro Kesra kurang baik, kurang adanya komunikasi antar sesama pegawai maupun atasan. Oleh

karena dari di masa yang akan datang diharapkan untuk menjalin komunikasi yang lebih efektif dan efisien lagi agar terciptanya komunikasi yang baik sesama pegawai maupun atasan agar kinerja pegawai dapat meningkat.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Dari penelitian ini ditemukan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan. Dengan nilai 0.064 dan P-Value $0.700 < 0.05$. Menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Kesra di Kantor Gubernur Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Subakti, 2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh penting terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian (Abidin, 2010), (Adiyasa & Windayanti, 2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh penting terhadap kinerja pegawai.

Pada saat ini kepuasan kerja pada Biro Kesra kurang didapat sesuai dengan kinerja yang telah mereka capai, dan di harapkan untuk masa yang akan datang pegawai harus mampu menciptakan rasa nyaman dan aman bagi seluruh pegawai. Dan karena itu semakin baik kepuasan kerja maka pegawai semakin baik dalam melakukan suatu pekerjaan yang telah di tentukan dan akan meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Dari penelitian ini ditemukan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja adalah berpengaruh secara positif dan signifikan. Dengan nilai 0.269 dan P-Value $0.045 < 0.05$. Menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada Biro Kesra di Kantor Gubernur Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tanjung, 2016) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian (Saptarini, 2018), (Djari & Sitepu, 2017), menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pada saat ini pegawai Biro Kesra memiliki tingkat kedisiplinan yang cukup baik, dan diharapkan untuk di masa yang akan datang untuk lebih meningkatkan kedisiplinan. Karena dapat disimpulkan bahwa tingkat kedisiplinan yang tinggi akan menunjukkan sikap yang positif bagi pekerjaannya dan pegawai yang merasa kepuasan kerja dalam keadaan emosional yang baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik pula.

5. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dari penelitian ini ditemukan bahwa pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja adalah berpengaruh secara positif dan signifikan. Dengan nilai 0.524 dan P-Value $0.002 < 0.05$. Menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara komunikasi terhadap kepuasan kerja pada Biro Kesra di Kantor Gubernur Sumatera Utara. Hasil penelitian

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Safari et al., 2021) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian (Herizal & Nur, 2019), (M. D. Harahap & Rudianto, 2021) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pada saat ini komunikasi yang terjadi pada Biro Kesra kurang baik, tetapi kepuasan kerja sudah memenuhi sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan, dan untuk di masa yang akan datang komunikasi harus lebih terjalin secara efektif dan efisien, karena semakin baik komunikasi yang terjadi antar sesama pegawai maupun atasan akan meningkatkan kepuasan kerja dan akan meningkatkan produktivitas dalam bekerja bersama tim.

6. Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening

Dari penelitian ini pengaruh tidak langsung menyimpulkan bahwa Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini dilihat dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung 0.034 dan P-Value 0.762 yang artinya lebih besar dari 0.05, maka dari itu Kepuasan Kerja tidak berperan dalam memediasi Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja pegawai.

7. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Dari penelitian ini pengaruh tidak langsung menyimpulkan bahwa Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap

Kinerja Pegawai. Hal ini dilihat dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung 0.017 dan P-Value 0.740 <0.005 yang artinya lebih besar dari 0.05, maka dari itu kepuasan kerja tidak berperan dalam memediasi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (ramadhi & andi rahmi, 2021) dan ternyata kepuasan kerja belum mampu memediasi disiplin terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian temuan ini penelitian ini tidak bisa digeneralisasikan untuk seluruh objek, namun hanya menggambarkan sampel yang diteliti saja.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis PLS menggunakan SmartPLS 3.0 pada hasil dan pembahasan hasil penelitian yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh positif signifikan antara variabel independen dan dependen. Maka dapat ditarik kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan pegawai maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan pegawai dapat memanfaatkan waktu dengan lebih baik lagi dalam bekerja.
2. Komunikasi kerja berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai. Dimana komunikasi tidak cukup berarti dalam mempengaruhi kinerja pegawai.
3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai. Dimana kepuasan kerja tidak cukup berarti dalam mempengaruhi kinerja pegawai.
4. Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan menunjukkan sikap yang positif bagi para pekerjanya dan akan meningkatkan kepuasan dalam bekerja.

5. Komunikasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat komunikasi yang baik maka Kepuasan kerja akan meningkat.
6. Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Pegawai sebagai variabel intervening tidak signifikan, sehingga kepuasan kerja tidak memediasi Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja pegawai
7. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan kerja Dengan Kinerja Pegawai sebagai variabel intervening tidak signifikan sehingga kepuasan kerja tidak dapat memediasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil simpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut :

1. Bagi Biro Kesra Kantor Gubernur Sumatera Utara

Diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai, dan dapat memahami faktor-faktor apa saja yang akan mempengaruhi kinerja pegawai. Karena kinerja yang baik akan menghasilkan pencapaian dan tujuan yang diinginkan oleh perusahaan/instansi.

2. Bagi Pegawai

Diharapkan penelitian ini dapat membantu para pegawai dalam mengenal dan memahami faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga pegawai dapat melakukan perbaikan dalam aspek personalnya.

3. Bagi peneliti yang akan datang

Diharapkan bagi peneliti yang akan datang agar dapat menambahkan faktor-faktor lainnya yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai, memperluas objek dan populasi peneliti, dan penggunaan teknis analisis data yang lebih bervariasi sehingga dapat bermanfaat bagi penelitian selanjutnya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu :

1. Dalam proses pengambilan data, informasi yang di berikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan hasil yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman setiap responden, juga faktor lain seperti kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuisisionernya.
2. Jumlah variabel yang diteliti hanya terdiri dari 4 variabel yaitu, disiplin kerja, komunikasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.
3. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 33 responden dari keseluruhan pegawai Biro Kesra Kantor Gubernur Sumatera Utara.

Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuisisioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda setiap responden dan juga faktor lain seperti mengisi pendapat responden dalam kuisisioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, N. (2010). Pengaruh kepuasan, motivasi dan kedisiplinan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan kantor wilayah departemen agama provinsi jawa tengah. *Program Pasca Sarjana Universitas Dian Nuswantoro Semarang*, 16(1), 93–100.
- Adiyasa, N. I. W., & Windayanti, W. (2019). Pengaruh motivasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 2(1), 23–30.
- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resoucers Management For Management Research*. Deepublish.
- Akbar, D. M., Saroh, S., & Zunaida, D. (2019). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kud Karangploso Kabupaten Malang). *Jurnal Universitas Islam Malang*, 97–101.
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60.
- Ardiansyah, D. O. (2016). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi oleh kepusasan Kerja. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 16–30.
- Ariesni, S., & Asnur, L. (2021). Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 5, 363–369.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of compensation and discipline on employee performance. *Proceeding of The 3rd International Conference on Accounting, Business & Economics (UII-ICABE 2019)*, 263–276.
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta.
- Astuti, W., & Rahardjo, O. S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Intervening : Kepuasan Kerja) PT. Pemintalan Benang di Jawa Tengah. *Emba*, 9(2), 1185–1196.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2020). *Perilaku Organisasi*. Kumpulan Buku Dosen UMSU.
- Chandra, D. S., & Ritonga, P. (2017). Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kualitas Kerja Perawat Dengan Komunikasi Sebagai Variable Intervening. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 79–86.

- Djari, J. A., & Sitepu, F. (2017). Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang). *Dinamika Bahari*, 7, 1740–1745.
- Erliana, Akos, M., & Priono, S. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Kecamatan Tatah Makmur Kabupaten Banjar). *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Manajemen*, 3(2), 1–28.
- Fauzia, A. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Madenatera.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivarian*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, T. M., & Ringle, C. M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage Publication.
- Hair, J. F., Hult, T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). *A Primer One Partial Last Squares Structural A Quastion Modeling*. Sage Publication.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS(Center Academic Publishing Servis).
- Handayani, S., & Berutu, N. R. (2021). Analisis Kinerja Karyawan Dengan Pelatihan Dan Disiplin kerja (Studi Empiris Pada Kantor Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Belawan Sumatra Utara). *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 4(1), 79–93.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*. CV Pustaka Setia.
- Harahap, M. D., & Rudianto, R. (2021). Pengaruh komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan Metro Tv Sumut. *PERSEPSI: Communication Journal*, 4, 69–79.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hendrikus, D. W. (2006). *Retorika*. Kanisius.
- Hensler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A New Criterion For Assessing Discriminant Validity In Variance-Based Structural Equation Modeling. *Methodologichl Paper*, 115–135, 43.

- Herizal, H., & Nur, M. (2019). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Dan Peternakan Kabupaten Pidie. *Jurnal Sains Riseth*, 9, 43–51.
- Hutapea, P., & Thoha, N. (2008). *Kompetensi Komunikasi Plus: Teori Design Kasus Dan Penerapan Untuk HR Dan Organisasi Yang Dinamis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Iskandar, D., Arda, M., & Yusnandar, W. (2019). *Konsep Dasar Kewirausahaan Untuk Perguruan Tinggi*. Gading Jati.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(01), 34–53.
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 841–856.
- Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Based Partial Least Square (SEM-PLS)*. Universitas Batam.
- Kamal, M. basri. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(01), 224–233.
- Kasmir, K. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Kreitner, R., & Angelo, K. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Liliweri, A. (2011). *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*. Kharisma Putra Utama.
- Luthans, F. (2011). *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Masram, M., & Muah, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Zifatama Publisher.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba.
- Mulianto, S., Cahyadi, E. R., & Widjajakusuma, M. K. (2006). *Panduan Lengkap Supervisi: di perkaya perspektif syariah*. Elex Media Komputindo.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2018). Effect of Individual and Employees Characteristics To Employee Performance at PTPN III (Persero) Medan. *The 11th International Workshop And Conference of ASEAN Studies in Linguistics, Islamic and Arabic Education, Social Sciences and Educational Technology, 1*, 628–632.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2018). Influence of Work Discipline and Supervision To Increasing Employee Productivity in Pt. Citra Robin Sarana Medan. *Jurnal Muhammadiyah Sumatera Utara, 2010*, 742–750.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2018). Pengaruh Disiplin Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja. *Pengaruh Disiplin Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hermes Realy Indonesia., August*.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2019). The Influence of Organizational Culture and Individual Characteristic on Employee Job Satisfaction at PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Medan. *Journal of International Conference Proceedings, 2(3)*, 321–328.
- Ningrum, M. E. (2013). Peranan Komunikasi Internal Di Lingkungan Kerja. *Jurnal Unnur, 3(1)*, 25–30.
- Nitisemito, A. S. (2012). *Manajemen Personalia Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia.
- R.Supomo, & Nurhayati, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yrama Widya.
- Robbin, S. P., & Judge, T. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2010). *Perilaku Organisasi*. Indeks.
- Ruhana, I., Utami, H. N., & Rakhmawan, M. L. (2016). Pengaruh Budaya Perusahaan Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis, 2(35)*, 189–196.
- Safari, T., Zulkarnaen, W., & Nurhanipah, H. (2021). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Pd. Bpr Lpk Garut Kota Cabang Bayongbong. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , Dan Akuntansi)*, 5, 1339–1351.

- Safarini, N., & Asih, D. F. (2020). *Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Lampung* (Vol. 4, Issue 1).
- Sandjojo, N. (2011). *Analisis Jalur (Path Analysis) Dan Aplikasi*. Pustaka Sinar Harapan.
- Saptarini, A. (2018). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pasar, Kebersihan dan Pertamanan Kabupaten Pesawaran. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 15, 1.
- Saputra, M. P. P. (2019). *Pengaruh SDM yang berkualitas dan unggul terhadap Kinerja Karyawan*. 8(1), 6961–6989.
- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Kemasindo Cepat Nusantara Medan Jasman Saripuddin Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Rina Handayani Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 420–429.
- Saripuddin, J., & Silvy, B. (2019). Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, 2, 23.
- Simamora H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPM.
- Sinambela, L. P. (2012). *Reformasi Pelayanan Publik*. Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta Bumi Aksara.
- Siswadi, Y. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga Cabang (Belmera) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(01), 124–137.
- Subakti, A. gita. (2013). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4, 596–606.
- Sudaryono, S. (2015). *Pengantar Bisnis, Teori Dan Contoh Kasus*. Andi Yogyakarta.
- Sugiyono, S. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Sugiyono, S. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. PT Alfabethdanandjadja.
- Sugiyono, S. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlanga.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Pranada Media Group.
- Tanjung, H. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja ,Kompentasi Dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Sumatera Utara. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 3, 111–122.
- Triany, V. M., Soeherlan S, L., & Jarkasih, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *JURNAL DIALOGIKA Manajemen Dan Administrasi*, 3(1), 10–20.
- Tsauri, S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Stain Jember Press.
- Tupty, Z., Purnama, N. I., & Novita, D. (2021). Analisis Faktor Determinasi Kinerja Karyawan. *Proceding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 512–524.
- Untari, D. (2018). Pengaruh Displin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. KIE Indonesia. *Cano Ekonomos*, 7(1), 1–15.
- Wandi, D., Adha, S., & Asriyah, I. (2019). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 2(2), 18–30.
- Warningsih, A. (2021). *Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Anugrah Karya Trisakti Purworejo*. 5(1), 1–17.
- Wibowo W. (2017). *Manajemen Kinerja*. Raja Grafindo.
- Wilson, B. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlanga.
- Zainal, V. R., & Basri, A. F. M. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organizational Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior*. Raja Grafindo Persada.

Tabulasi Jawaban Variabel Disiplin

No	Indikator	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya hadir selalu tepat waktu pada jam kerja	9	27	24	73	0	0	0	0	0	0
2.	Saya selalu meminta izin apabila tidak masuk kerja	10	30	23	70	0	0	0	0	0	0
3.	Saya selalu menghargai waktu dalam bekerja	10	30	23	70	0	0	0	0	0	0
4.	Saya mengerti dan memahami aturan dan saksi yang telah diteetapkan oleh instansi/perusahaan	9	27	24	73	0	0	0	0	0	0
5.	Saya selalu kembali istirahat sesuai dengan waktu yang telah di tetapkan	5	15	25	76	3	9	0	0	0	0
6.	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya harus tepat waktu	16	49	17	51	0	0	0	0	0	0
7.	Saya selalu menaati peraturan yang diterapkan oleh instansi/perusahaan	13	39	20	61	0	0	0	0	0	0
8.	Saya selalu menggunakan seragam dan atribut lengkap sesuai dengan peraturan instansi/perusahaan	14	42	19	58	0	0	0	0	0	0
9.	Instansi memberikan sanksi yang tegas bagi yang melanggar peraturan	10	30	22	67	1	3	0	0	0	0
10.	Saya selalu berlaku ramah dengan pimpinan maupun rekan kerja	9	27	24	73	0	0	0	0	0	0

Sumber : hasil pengolah data

Tabulasi Jawaban Variabel Komunikasi kerja

No	Indikator	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya dapat memahami pesan sesuai dengan isi pesan yang di komunikasikan oleh pimpinan/atasan	6	18	27	82	0	0	0	0	0	0
2.	Jika ada kendala dalam pekerjaan, saya selalu memintan respon terhadap pegawai lainnya	5	15	28	85	0	0	0	0	0	0
3.	Komunikasi yang terjadi saat ini mampu menciptakan hubungan yang baik antar sesama pegawai kantor	8	24	24	73	1	3	0	0	0	0
4.	Proses komunikasi saya, yang terjadi sehari-hari berlangsung dalam suasana yang menyenangkan	6	18	24	73	2	6	1	3	0	0
5.	Sesama pegawai sudah melakukan komunikasi secara baik	8	24	25	76	0	0	0	0	0	0
6.	Komunikasi antar bagian didalam lingkup kantor terjalin dengan baik	6	18	25	76	2	6	0	0	0	0
7.	Perbedaan jabatan tidak menjadi penghalang dalam berbagi informasi	6	18	14	42	13	40	0	0	0	0
8.	Informasi yang diterima sudah cukup jelas	7	21	24	73	2	6	0	0	0	0
9	Atasan selalu memberikan informasi yang positif terhadap pegawai	8	24	18	55	6	18	1	3	0	0

10	Saya memberitahukan atasan saya mengenai pekerjaan yang sedang berlangsung	8	24	23	70	2	6	0	0	0	0
----	--	---	----	----	----	---	---	---	---	---	---

Sumber : hasil pengolahan data

Tabulasi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai

No	Indikator	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi apa yang diberikan	7	21	25	76	1	3	0	0	0	0
2	Saya selalu menetapkan target dalam bekerja	9	27	23	70	1	3	0	0	0	0
3	Kualitas hasil kerja saya cukup baik sehingga saya dinilai sebagai pegawai yang berprestasi	9	27	23	70	1	3	0	0	0	0
4	Saya dapat menyelesaikan tugas dalam dateline/batas waktu yang ditentukan	8	24	24	73	1	3	0	0	0	0
5	Saya selalu ke kantor tepat waktu	6	18	24	73	3	9	0	0	0	0
6	Saya dapat menggunakan waktu dengan efektif dan efisien	7	21	26	79	0	0	0	0	0	0
7	Pemimpin sudah efektif dalam penilaian kerja	5	15	27	82	1	3	0	0	0	0
8	Saya dapat mengerjakan tugas tanpa meminta bantuan rekan kerja	5	15	14	43	11	33	3	9	0	0
9	Apabila ada tugas yang	7	21	26	79	0	0	0	0	0	0

	tidak saya mengerti, maka saya akan berusaha belajar lebih giat sehingga saya mengerti										
10	Kualitas hasil kerja saya cukup baik sehingga saya dinilai sebagai pegawai yang berprestasi	9	27	23	70	1	3	0	0	0	0

Sumber : hasil pengolahan data

Tabulasi Jawaban Variabel Kepuasan Pegawai

No	Indikator	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Penghasilan yang anda terima selama ini sesuai dengan jabatan anda bekerja	4	12	26	79	2	6	1	3	0	0
2	Dengan mendapatkan insentif kondisi keuangan anda merasa tercukupi	5	15	27	82	1	3	0	0	0	0
3	Rekan kerja saya sangat berpengaruh dalam prestasi saya	5	15	27	82	1	3	0	0	0	0
4	Fasilitas yang di sediakan kantor sesuai dengan pekerjaan saya	4	12	26	79	2	6	1	3	0	0
5	Dengan adanya promosi yang di berikan anda menjadi lebih giat dalam bekerja	6	18	24	73	3	9	0	0	0	0
6	Peran pengawasan memberikan tindakan koreksi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi	6	18	27	82	0	0	0	0	0	0

	sebelumnya										
7	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan motivasi yang cukup kepada anda	8	24	24	73	1	3	0	0	0	0
8	Saya merasa nyaman dengan suasana kerja yang ada dikantor	3	9	24	73	6	18	0	0	0	0
9	Tindakan koreksi sangat dibutuhkan dalam pengawasan setiap kantor	10	30	23	70	0	0	0	0	0	0
10	Anda merasa apabil anda diberikan kesempatan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi	7	21	26	79	0	0	0	0	0	0

Sumber : hasil pengolahan data

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
4	4	2	4	4	5	3	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	5	4
4	4	3	4	3	4	5	4	3	4
4	5	4	4	3	5	4	4	5	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	5	5	5	4	5
5	4	4	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	5	4	5	5
5	4	5	5	4	5	5	4	5	4
4	4	3	4	4	4	4	2	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
4	5	3	4	4	4	4	5	4	4
4	4	5	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	5	4	4	4	5	5	4
4	4	5	4	4	5	4	5	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	5	4	4
5	4	4	4	4	5	5	3	4	4
4	4	3	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	5	4	4	5	4	4	4

5	4	4	5	4	5	4	5	4	5
4	4	4	4	3	4	2	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4

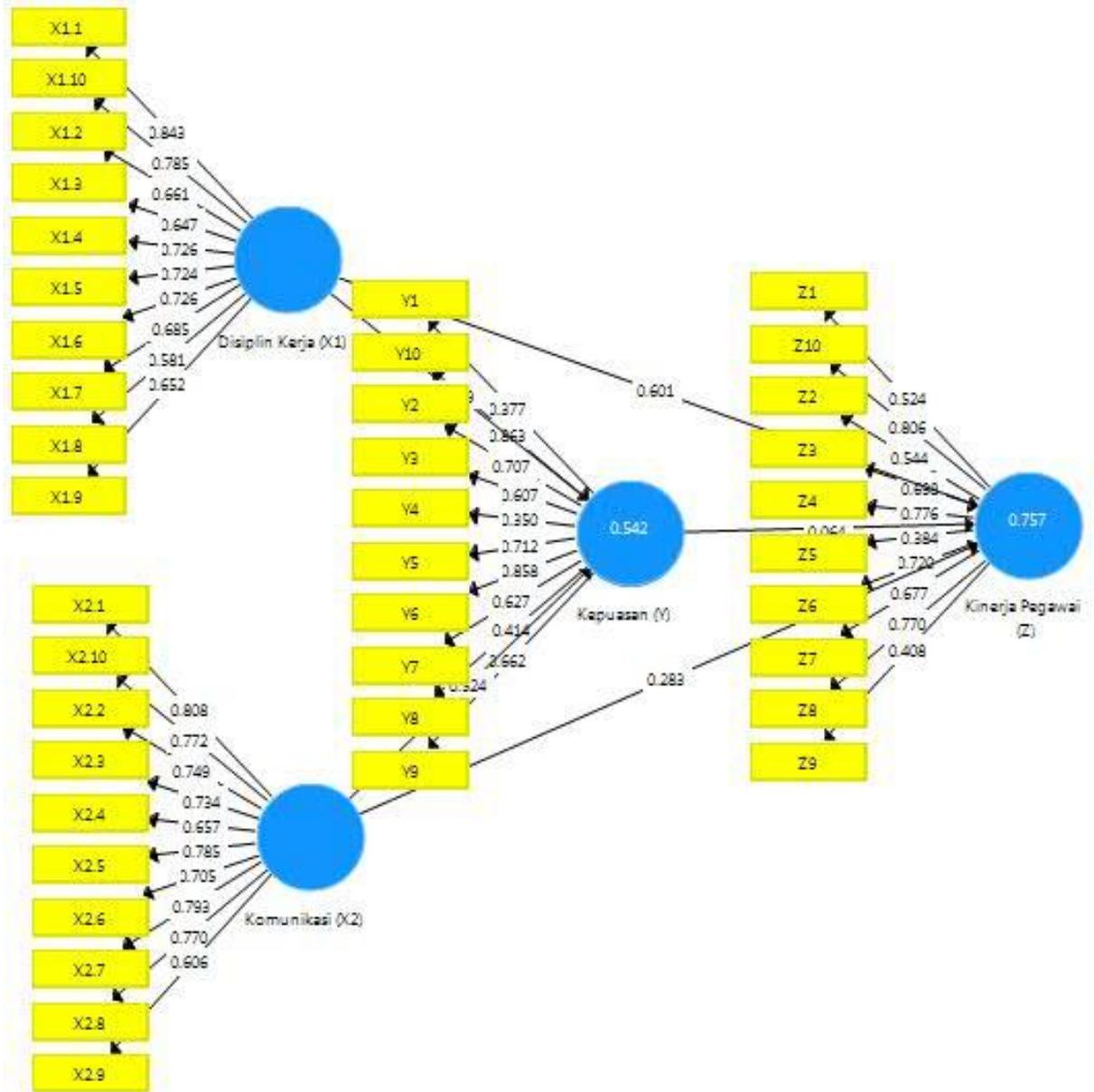
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	5	3	4	4	4	3	3	4	5
4	4	4	3	4	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	5	3	4	4	4
5	4	5	5	5	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	2	4	4	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	4	4	4	4	4	4	5	3	4
4	4	3	3	4	4	3	4	5	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4

5	4	5	2	5	4	4	4	2	4
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
5	5	4	5	4	4	5	4	4	5
5	4	4	4	4	4	4	3	4	4
5	4	4	4	4	4	4	3	4	4
5	4	4	4	5	4	4	4	5	4
5	4	4	4	4	4	5	4	5	4
3	4	4	2	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	2	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	5	4	4	4
5	4	5	2	5	5	4	3	5	5
4	4	4	3	4	4	4	2	4	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	2	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	4	5	2	4	4	4	3	4	4
5	5	4	4	3	4	4	4	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	2	4	4	3	3	5	4
2	4	4	2	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	2	4	4	4	3	4	4
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
5	4	4	3	4	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	3	3	3	4	4	4	5	4

5	4	4	4	4	4	3	3	4	4
3	4	4	5	3	4	2	4	4	4
5	4	4	4	5	5	5	3	5	5
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4

Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10
3	5	5	5	3	4	5	4	5	5
1	4	4	4	2	4	4	3	3	4
4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
2	4	4	4	3	5	4	2	1	4
4	4	3	3	2	4	4	2	5	3
3	4	4	4	1	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	4	4	3	5	4
2	5	5	5	3	4	3	2	2	4
5	5	5	4	4	4	4	5	4	5
3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	3	5	5	5	5	5	5	3	5
5	5	5	5	3	5	4	4	4	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	4	5	5	5
1	4	4	4	3	4	4	3	4	4
2	3	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
3	4	4	4	5	4	4	3	4	4
2	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	3	3	4	4
4	4	5	4	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	5	4	4	3	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	3	4	4
5	4	4	4	3	4	4	3	4	2



Composite Reliability

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Ave</i>
Disiplin Kerja (X1)	0.887	0.902	0.908	0.499
Komunikasi (X2)	0.829	0.887	0.866	0.412
Kepuasan (Y)	0.838	0.865	0.873	0.419
Kinerja Pegawai (Z)	0.908	0.917	0.923	0.548

Discriminant Validity

	Disiplin Kerja (X1)	Kepuasan (Y)	Kinerja Pegawai (Z)	Komunikasi (X2)
Disiplin Kerja (X1)	0.707			
Kepuasan (Y)	0.633	0.642		
Kinerja Pegawai (Z)	0.839	0.646	0.647	
Komunikasi (X2)	0.695	0.710	0.747	0.740

Koefisien Jalur

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistics	P-Value
X1 - Y	0.269	0.271	0.134	2.002	0.045
X1 - Z	0.601	0.564	0.208	2.888	0.004
Y - Z	0.064	0.057	0.167	0.385	0.700
X2 - Y	0.524	0.563	0.169	3.090	0.002
X2 - Z	0.283	0.345	0.259	1.093	0.274

Koefisien Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistics	P-Value
X2-Y-Z	0.034	0.031	0.112	0.303	0.762
X1-Y-Z	0.017	0.014	0.052	0.332	0.740

Koefisien Detrminasi

	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan (Y)	0.542	0.512
Kinerja Pegawai (Z)	0.757	0.732

Validitas Konvergen

	DisiplinKerja (X1)	Komunikasi (X2)	Kepuasan (Y)	Kinerja Pegawai (Z)
X1.1	0.843			
X1.2	0.785			
X1.3	0.647			
X1.4	0.726			
X1.5	0.724			
X1.6	0.726			
X1.7	0.685			
X1.8	0.581			
X1.9	0.652			
X1.10	0.785			
X2.1		0.808		
X2.2		0.772		
X2.3		0.749		
X2.4		0.734		
X2.5		0.657		
X2.6		0.785		
X2.7		0.705		
X2.8		0.793		
X2.9		0.606		
X2.10		0.772		
Y1.1			0.377	
Y1.2			0.707	
Y1.3			0.607	
Y1.4			0.350	
Y1.5			0.721	
Y1.6			0.858	
Y1.7			0.627	
Y1.8			0.414	
Y1.9			0.662	
Y1.10			0.863	
Z1.1				0.524
Z1.2				0.544
Z1.3				0.698
Z1.4				0.776

Z1.5				0.384
Z1.6				0.720
Z1.7				0.677
Z1.8				0.770
Z1.9				0.408
Z1.10				0.806

Kolinearitas (VIF)

	Disiplin Kerja	Kepuasan	Kinerja Pegawai	Komunikasi
Disiplin Kerja		1.934	2.092	
Kepuasan			2.184	
Kinerja Pegawai				
Komunikasi		1.934	2.533	

