



Pengaruh Komunikasi, Kedisiplinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)

Mulyono Burhan^{1*}, John E.H.J. FoEh², Henny A. Manafe³

¹Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: mulyonobrhn@gmail.com

²Dosen FEB Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, email: john.edward@dsn.uhborjaya.ac.id

³Dosen Program Studi Magister Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: hennyunwira@gmail.com

*Corresponding Author: Mulyono Burhan¹

Abstrak: Kinerja sebagai perilaku yang ada di tiap individu sebagai wujud capaian kerja yang pegawai hasilkan berdasar pada fungsinya di perusahaan. Komunikasi, kedisiplinan maupun lingkungan kerja dirasa bisa berdampak pada capaian kerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening untuk memperoleh tujuan yang sudah direncanakan. Artikel ini mengulas faktor yang memengaruhi capaian kerja pegawai, meliputi komunikasi, kedisiplinan, maupun lingkungan kerja dengan studi literatur manajemen sumber daya manusia melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Kajian ini bertujuan agar bisa merancang hipotesis dampak antarvariabel agar bisa dipergunakan ke kajian berikutnya. Hasil ulasan ini, yaitu: 1) komunikasi berdampak positif maupun krusial bagi kinerja pegawai; 2) kedisiplinan berdampak positif maupun krusial bagi kinerja pegawai; 3) lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial bagi kinerja pegawai; 4) komunikasi berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja; 5) kedisiplinan berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja; 6) lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja; 7) komunikasi, kedisiplinan dan lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial secara simultan bagi kinerja karyawan dan 8) komunikasi, kedisiplinan dan lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial secara simultan bagi kepuasan kerja.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, Komunikasi, Kedisiplinan Kerja Dan Lingkungan Kerja

PENDAHULUAN

Globalisasi ekonomi menghadirkan hambatan baru bagi organisasi atau bisnis yang berusaha untuk tetap bertahan di pasar yang semakin kompetitif. Perusahaan dapat

memanfaatkan keadaan ini untuk mengembangkan berbagai barang atau jasa untuk memenuhi keinginan manusia. Kemajuan ekonomi memicu persaingan sengit antar pelaku usaha, khususnya yang bergerak di bidang agroindustri. Setiap organisasi harus berfungsi dengan sukses dan efisien agar dapat bersaing dalam industri. Apabila organisasi terdapat sumber daya manusia berkompeten, maka efektivitas maupun efisiensi dari organisasi tersebut akan lebih optimal. Sumber daya manusia mengacu pada karyawan yang memiliki peran langsung dalam operasi, perencanaan, dan pelaksanaan rencana perusahaan yang telah ditetapkan. Bisnis harus mengelola sumber daya manusia di dalamnya agar memiliki karyawan yang dapat dipercaya dan kompeten. Peningkatan kinerja pegawai melalui pengelolaan sumber daya manusia adalah salah satu strategi agar efisiensi organisasi semakin meningkat.

Kinerja sering dipergunakan guna menilai usaha atau keberhasilan individu atau kelompok. Untuk mengevaluasi kinerja, deskripsi tingkat kesuksesan penerapan aktivitas guna mencapai tujuan organisasi dapat digunakan. Produktivitas karyawan mempengaruhi produktivitas perusahaan, maka dari itu perusahaan wajib mengetahui berbagai unsur yang mempengaruhi kinerja karyawan. Bisnis dapat menggunakan analisis kinerja karyawan untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan dapat didasarkan pada kinerja individu dalam melakukan tindakan untuk memenuhi tujuan perusahaan.

Komunikasi, disiplin, kepuasan kerja, dan lingkungan bekerja sebagai aspek yang membuat perusahaan tidak mampu memenuhi target produksi. Komunikasi atasan-bawahan sangat baik di perusahaan, tetapi komunikasi yang dimaksudkan, seperti penyampaian tugas atau arahan, tidak jelas. Dalam struktur ini, ada kurangnya transparansi antara atasan dan bawahan. Bisnis mendapat manfaat dari komunikasi yang baik karena memungkinkan karyawan untuk mendekati manajer mereka untuk meminta nasihat tentang cara melaksanakan tugas, sehingga meningkatkan kerjasama antara karyawan dan atasan. Informasi tugas harus dipertukarkan dari pimpinan ke pegawai, pegawai ke pimpinan, dan antarpersonel. Komunikasi internal memiliki pengaruh antara lain terhadap aktivitas organisasi termasuk efisiensi kerja dan kepuasan karyawan (Haedar et al., 2018).

Kurangnya jam kerja bagi karyawan untuk melakukan proses manufaktur menjadi salah satu penyebab rendahnya disiplin karyawan di tempat kerja. Hal ini berdampak buruk pada kinerja perusahaan, yang berujung pada penurunan tingkat produksi. Cara karyawan melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan prosedur yang ditetapkan menunjukkan disiplin. Kenyamanan dan kebersihan karyawan di tempat kerja merupakan faktor penting untuk dipertimbangkan karena mempengaruhi kapasitas mereka untuk melakukan tugas-tugas mereka (Ningrum et al., 2014). Lingkungan kerja perusahaan dianggap tidak bersahabat. Peralatan dan bahan yang digunakan dalam tungku, pengaduk, kain perca, kayu bakar, dan nira kelapa yang digunakan oleh perusahaan dalam pembuatan gula merah tidak cukup untuk suhu yang parah dalam proses produksi gula merah. Sebagai konsekuensi dari keadaan ini, karyawan merasa tidak senang dengan lingkungan kerja mereka, kinerja mereka menurun, dan mereka tidak dapat memenuhi tujuan perusahaan. Suasana kerja yang toksik akan berdampak buruk terhadap kinerja perusahaan. Lingkungan kerja perusahaan juga dapat memengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka permasalahan yang bisa dirumuskan untuk membangun hipotesis untuk penelitian selanjutnya, antara lain:

- 1) Apakah komunikasi berdampak positif maupun krusial bagi kinerja pegawai?
- 2) Apakah kedisiplinan berdampak positif maupun krusial bagi kinerja pegawai?
- 3) Apakah lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial bagi kinerja pegawai?
- 4) Apakah komunikasi berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja?
- 5) Apakah kedisiplinan berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja?

- 6) Apakah lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja?
- 7) Apakah kepuasan kerja berdampak positif maupun krusial bagi kinerja pegawai?
- 8) Apakah komunikasi, kedisiplinan dan lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial secara simultan bagi kinerja pegawai?
- 9) Apakah komunikasi, kedisiplinan dan lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial secara simultan bagi kepuasan kerja?

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai pencapaian atau pencapaian kinerja yang dihasilkan karyawan, baik secara individu maupun berkelompok, berdasarkan tanggung jawab dan tugas yang diberikan atau diamanatkan kepada pegawai berdasarkan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkannya, menurut Nuryadin, dkk. Al. (2019). Ada hubungan erat antara kinerja karyawan dan kesuksesan perusahaan. Jika kinerja seorang karyawan sangat baik, perusahaan akan berhasil, dan sebaliknya (Sudiantini & Saputra, 2022).

Kinerja pegawai diartikan sebagai hasil kerja, prestasi kerja, atau pelaksanaan kerja yang disampaikan oleh pegawai tertentu, menurut Suwatno dan Priansa (2016). Kinerja pegawai menurut Hasibuan (2017), diperjelas sebagai sesuatu yang bisa seseorang capai selama menjalankan tugas yang dipercayakan padanya, yang dilandaskan pada waktu, kesungguhan, pengalaman, dan kompetensi. Abdullah (2014) menuturkan bila kinerja (*performance*) sebagai capaian kerja organisasi yang dilakukan atau dilaksanakan oleh karyawan seefisien mungkin berdasarkan instruksi yang diberikan oleh pemimpin (manajer), instruksi (manual), kemampuan dan kompetensi pegawai dalam melaksanakan pengembangan akalnya dalam melaksanakan kewajiban kerja yang dibebankan kepadanya.

Kinerja karyawan digambarkan sebagai perilaku atau sikap aktual yang dilakukan oleh setiap karyawan sebagai jenis kinerja pekerjaan yang ditetapkan oleh seorang karyawan tergantung pada posisi yang dia lakukan dalam organisasi tertentu (Gaol, 2014). Kinerja karyawan digambarkan sebagai sesuatu yang sangat krusial dalam memperoleh target perusahaan yang sudah ditentukan sejak awal. Kinerja seorang pegawai dianggap sangat baik jika hasil individu melampaui tujuan atau tanggung jawab yang telah ditetapkan sebelumnya. Akibatnya, masalah kinerja karyawan sangat terkait dengan kapasitas karyawan untuk terlibat dalam pengembangan diri sehingga ia dapat bekerja dan bekerja guna memperoleh tujuan organisasi (Saputra & Saputra, 2021).

Kinerja pegawai sudah didefinisikan secara jelas, dengan menekankan karakteristik yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja individu dan organisasi sangat bergantung pada semua aktivitas organisasi, kebijakan, prosedur, teknik manajemen pengetahuan, dan keterlibatan karyawan, menurut Anitha (2013). Faktor-faktor ini sangat penting dalam menentukan tingkat kinerja karyawan yang tinggi. Manajemen kinerja, menurut Islami, Mulolli, dan Mustafa (2018), adalah proses terencana yang aspek utamanya meliputi kesepakatan, pengukuran, dukungan, umpan balik, dan penguatan positif, yang membentuk hasil dalam hal ekspektasi kinerja. Lebih lanjut, Bataineh (2017) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai efisiensi dan efektivitas tanggung jawab sehari-hari pekerja dalam rangka memenuhi harapan pemangku kepentingan. Karyawan sangat percaya bahwa menggunakan internet di tempat kerja membantu mereka meningkatkan proses tugas, perolehan pendidikan, dan kualitas komunikasi yang berdampak terhadap peningkatan kinerja individu dan organisasi, menurut Isaac, Abdullah, Ramayah, dan Mutahar (2017).

Pawirosumarto, Sarjana, dan Gunawan (2017) menemukan hubungan antara kinerja karyawan dan lingkungan bekerja, meliputi elemen fisik maupun nonfisik yang berdampak pada capaian kerja karyawan dengan cara yang menguntungkan dan substansial. Sementara itu, Smith dan Bititc (2017) menunjukkan peningkatan alat pengukuran kinerja dan metode

manajemen kinerja sebagai variabel yang meningkatkan keterlibatan karyawan di tempat kerja. Lebih lanjut, Mensah (2018) menegaskan pemikiran mereka tentang manajemen talenta sebagai komponen kesuksesan vital dalam bisnis, serta nilai manajerial paling inti di lingkungan pasar abad kedua puluh satu yang sangat dinamis dan tidak dapat diprediksi.

Berikut ini adalah indikator kinerja menurut Afandi (2018) yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Kapasitas hasil kerja, yaitu semua satuan ukuran terkait jumlah hasil kerja yang dapat berupa angka atau satuan lain.
2. Mutu hasil kerja, yaitu semua satuan ukuran terkait kualitas hasil kerja yang berupa angka atau satuan lain.
3. Efisiensi selama menjalankan tugas, yaitu bermacam sumber daya yang dimanfaatkan maupun tetap menghemat biaya.

Kinerja Pegawai (Y) sudah kerap dikaji oleh beberapa peneliti, seperti (Surya Kelana Basri & Rusdian Rauf 2021), (Nuraidah, 2021), (Andi Eldi Indra Malka 2020), (Evi Sofianti, 2021), (Wulandari et al.,2021), (Adhi Fasha Nurhadian 2019), (Lily Setiawati Kristianti et al., 2021). (FoEh & Papote, 2021).

Kepuasan Kerja

Wirawan (2013) memaparkan bila kepuasan dalam bekerja sebagai anggapan individu atas beragam aspek dari pekerjaan yang dijalankannya. Persepsi dapat berbentuk sikap atau perasaan karyawan baik positif atau negatif atas pekerjaan yang dilakukannya. Apabila karyawan menunjukkan sikap positif atas pekerjaan yang dilakukannya, maka dapat disimpulkan bila individu itu mendapat kepuasan dari pekerjaan yang ia lakukan. Begitu pun dengan pegawai yang menunjukkan sikap negatif atas pekerjaan yang dilakukannya, maka karyawan tersebut tidak memperoleh kepuasan dari pekerjaan yang dilakukannya (Saputra & Mahaputra, 2022a).

Menurut Robbins & Judge (2012) bahwa untuk mengukur kepuasan kerja didasarkan pada 5 indikator, antara lain:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan; yaitu rasa puas yang diperoleh ketika karyawan menjalankan pekerjaan yang bersesuaian dengan minat dan kemampuannya.
2. Kepuasan terhadap imbalan; yaitu ketika karyawan menilai upah atau gaji yang ia terima bersesuaian dengan pekerjaan yang dijalankan dan berimbang dengan karyawan lainnya yang bekerja di satu perusahaan.
3. Kepuasan kepada pengawasan pimpinan, yaitu ketika pegawai menilai bahwa atasannya dapat membantu secara teknis dan juga dapat memotivasinya untuk bekerja dengan optimal.
4. Kesempatan promosi; kesempatan mengenai jenjang karier karyawan guna mendapat jabatan yang lebih tinggi dalam organisasi.
5. Kepuasan terhadap rekan kerja; kepuasan karyawan atas rekan kerjanya yang dapat membantu secara teknis dan dapat memberikan dukungan sosial.

Kepuasan Kerja (Z) sudah banyak peneliti yang mengkajinya, seperti (Dwipayani Manda Bhasary, 2020), (Nimas Ayu Aulia Pitasari & Mirwan Surya Perdhana, 2018), (Mahaputra & Saputra, 2021c), (Mahaputra & Saputra, 2021b), (Iwan Kurnia Wijaya, 2018), (Maharani & Saputra, 2021), (Acma Fahil & Yuniadi Mayowan,2018), (Anwar, 2021), (Rizal Nabawi, 2019).

Komunikasi

Menurut Gibson dan Ivan (2012) komunikasi merupakan proses mengirim pesan atau informasi baik melalui verbal atau nonverbal. Komunikasi ialah tahap untuk memindahkan pengertian yang berbentuk informasi atau gagasan antara individu. Robbins (2013)

mengemukakan komunikasi dapat mendukung penyampaian motivasi dan informasi melalui pemberian penjelasan pada karyawan mengenai hal-hal yang wajib dijalankan, seberapa baik pekerjaan yang mereka jalankan, serta segala sesuatu yang bisa dilaksanakan agar capaian kerja kian optimal (Saputra & Mahaputra, 2022c).

Kejelasan, kebenaran, konteks, alur, dan budaya, menurut Umam (2012), merupakan indikator komunikasi. Komunikasi adalah komponen integral dari keberadaan manusia, apakah orang mengetahuinya atau tidak. Manusia telah berkomunikasi dengan lingkungannya sejak lahir (Widjaja, 2012). Ini adalah esensi dari pribadi manusia, yang dihasilkan terutama melalui interaksi sosial dengan orang lain dalam organisasi dan masyarakat (Saputra, 2021).

Kedisiplinan

Disiplin pegawai menurut Siagian (2014), adalah suatu jenis pelatihan yang memiliki tujuan guna meningkatkan pengetahuan, sikap, dan perilaku pekerja supaya mereka secara aktif berusaha untuk bekerja sama dengan pegawai lain dan meningkatkan prestasi kerja.

Ada lima disiplin kerja menurut Siswanto (dalam Sinambela, 2016): frekuensi presensi, tingkat kewaspadaan, kepatuhan atas standar kerja, menghormati aturan kerja, dan etika kerja. Penanaman Seorang pemimpin tidak diragukan lagi harus menerapkan disiplin kepada karyawannya untuk mencapai kinerja atau kualitas pekerjaan yang tinggi. Pekerja akan kesulitan untuk menerapkan disiplin di tempat kerja, tetapi jika diterapkan secara konsisten maka akan menjadi kebiasaan, dan kedisiplinan tidak akan menjadi beban bagi karyawan (Mahaputra & Saputra, 2021a).

Disiplin kerja pegawai menurut Rofi (2012) merupakan aspek yang paling penting dan harus ditingkatkan agar harapan pegawai dapat terpenuhi dan kepuasan kerja dapat tercapai. Kinerja karyawan dapat meningkat sebagai akibat dari ini. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi perlu memberi konsekuensi bagi pekerja yang bertindak melawan atau bertentangan dengan aturan maupun menerapkan monitoring yang lebih ketat (Dwipayana, 2014). Karyawan yang melanggar peraturan perundang-undangan perusahaan wajib diberikan sanksi yang setimpal supaya tidak melakukan pelanggaran lain di masa mendatang (Krisnanda & Sudibya, 2014).

Merujuk pendapat Hasibuan (2017) jika kedisiplinan sebagai tindakan seseorang guna patuh terhadap aturan perusahaan maupun norma sosial atas kesadaran dan kerelaannya. Melalui tingginya kedisiplinan kerja, pegawai bisa bekerja semakin rajin dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Melalui disiplin kerja yang rendah pegawai tidak memiliki semangat untuk bekerja, gampang menyerah, serta kesusahan untuk mengerjakan pekerjaannya. Kedisiplinan wajib ditegakkan di perusahaan. Dengan tidak adanya dukungan disiplin pegawai yang baik, sukar untuk perusahaan dalam merealisasikan tujuannya. sehingga kedisiplinan adalah kunci kesuksesan perusahaan untuk meraih tujuannya (Saputra, 2022).

Merujuk pendapat Sastrohadiwiryo dan Syuhada (2019), disiplin kerja diartikan dengan sikap memberi penghormatan, penghargaan, mematuhi, dan menaati semua aturan tertulis atau tidak tertulis dan mau melaksanakannya, maupun enggan menolak selama mendapatkan hukuman bila menyalahi tugas serta otoritas yang diberikan padanya.

Merujuk pendapat Farida dan Hartono (2015) bahwa disiplin kerja merupakan sebuah aturan serta tata tertib yang wajib dilaksanakan maupun dijalankan secara tegas oleh karyawan pada aktivitas maupun pekerjaan dalam meraih tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki disiplin tinggi artinya pegawai wajib mematuhi seluruh peraturan yang diberlakukan di organisasi secara tertulis ataupun tidak tertulis dan tidak menolak dari terdapatnya hukuman bila ia menyalahi tugas serta otoritas yang di berikan padanya, maka bisa mengoptimalkan capaian kerja pegawai (Ali et al., 2022).

Lingkungan Kerja

Keadaan fisik, profesi, karakteristik, elemen organisasi (budaya, sejarah), dan faktor-faktor lain dari organisasi seperti kondisi pasar tenaga kerja lokal, industri, dan interaksi rumah tangga-pekerja adalah bagian dari lingkungan kerja. Peralatan, perkakas, infrastruktur teknologi, dan faktor fisik atau teknis lainnya di tempat kerja disebut sebagai lingkungan teknis (Görny, 2015).

Organisasi lingkungan mengarah ke tugas-tugas nasional dan lingkungan di mana organisasi menarik masukan, proses, dan mengembalikan output berupa barang atau jasa untuk konsumsi publik. Itu indikator yang digunakan adalah pekerjaan yang menantang, dorongan supervisor, dukungan kelompok kerja, dorongan organisasi, sumber daya yang cukup, dan tekanan beban kerja yang realistis (Akintayo, 2012).

Sunyoto (2015), lingkungan kerja didefinisikan sebagai semua faktor yang ada di lingkungan atau area tempat SDM bekerja yang mungkin mempunyai kontribusi dampak atau kapasitas pada dirinya dalam melaksanakan atau memenuhi tugas pekerjaannya. Enny (2019) menuturkan bila lingkungan kerja sebagai seluruh aspek di sekitar pegawai yang mampu berdampak pada diri karyawan selama bekerja, maka dapat tercapai kinerja maksimal: fasilitas kerja mendukung karyawan guna menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan padanya (Saputra & Mahaputra, 2022b)

Farida dan Hartono (2015) menuturkan bila lingkungan bekerja sebagai bermacam hal yang mengelilingi pegawai, serta mampu memengaruhinya untuk menuntaskan seluruh tugas ditugaskan padanya. Karyawan bekerja dalam suasana yang menyenangkan lebih produktif. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kenyamanan karyawan. Sedangkan ketidakbahagiaan karyawan terhadap lingkungan kerja dapat menimbulkan efek bencana, yaitu memburuknya kinerja karyawan. Lingkungan kerja mungkin membantu Anda berhasil dalam pekerjaan Anda, tetapi juga dapat menghalangi Anda untuk menyelesaikannya (Saputra & Ali, 2021).

Rohim (2018) menjelaskan bahwa untuk mengukur kinerja dengan sudut lingkungan kerja dibutuhkan indicator yang sesuai. Adapun indikator tersebut meliputi:

1. Pewarnaan dalam perusahaan mampu berpengaruh pada kinerja karyawan, namun aspek ini kurang diperhatikan oleh perusahaan. Pewarnaan harus diatur sedemikian rupa agar kinerja karyawan semakin optimal sehingga meningkatkan profit perusahaan.
2. Penerangan di tempat kerja adalah aspek yang harus diperhatikan supaya karyawan tetap dapat memberikan kinerja yang optimal dalam perusahaan.
3. Udara dalam perusahaan harus dijaga kualitasnya karena berkaitan langsung dengan aspek fisik karyawan dan agar karyawan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaan.
4. Suara di tempat tidak boleh terlalu bising karena kebisingan akan membuat karyawan sulit berkonsentrasi dalam menjalankan pekerjaannya.
5. Ruang gerak yang cukup dan nyaman harus tersedia di tempat kerja supaya karyawan mampu melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan padanya dengan optimal.
6. Keamanan tempat kerja harus selalu terjamin dan terjaga agar karyawan tidak perlu khawatir atas keamanan dirinya dan barang-barangnya selama bekerja.
7. Kebersihan di lingkungan kerja wajib diperhatikan untuk menciptakan tempat kerja yang sehat. Jika lingkungan kerja bersih, maka karyawan dapat lebih fokus dalam bekerja.

Tabel 1: Penelitian terdahulu

No	Author (tahun)	Hasil Riset terdahulu	Persamaan dengan artikel ini	Perbedaan dengan artikel ini
1	Junaidi (2018)	Komunikasi berdampak parsial dan krusial bagi capaian kerja pegawai PT PLN (Persero) Cabang Banjarmasin. Secara	Komunikasi dan lingkungan tempat Kkerja memengaruhi	1. Tidak terdapat variabel Kedisiplinan. 2. Lokasi penelitian

		parsial, ditemukan dampak yang positif maupun krusial antara lingkungan bekerja dengan capaian kerja pegawai PT PLN (Persero) Cabang Banjarmasin. serta ditemukan dampak positif maupun krusial antara komunikasi, motivasi, dan lingkungan kerja dengan capaian kerja pegawai PT PLN (Persero) Cabang Banjarmasin.	kinerja pegawai	
2	Agustina (2020)	Pada PT. Ramayana Lestari Sentosa.Tbk., komunikasi maupun disiplin kerja berdampak baik dan substansial bagi kinerja staf.	Kinerja pegawai dipengaruhi oleh komunikasi dan disiplin kerja.	1. Tidak terdapat variabel Lingkungan Kerja 2. Lokasi penelitian
3	I Gede Yoga Pramana Putra (2017)	Koperasi Pegawai Lumbung Sari Sedana Desa Buduk Badung berdampak pada komunikasi maupun disiplin kerja yang cukup signifikan bagi kerjanya.	Komunikasi maupun disiplin kerja memengaruhi kinerja pegawai.	1. Tidak terdapat variabel Lingkungan Kerja 2. Lokasi penelitian
4	Eci Nur Viviana (2018)	Ditemukan dampak positif dan substansial antara komunikasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai.	Kinerja karyawan terpengaruh oleh komunikasi, disiplin nekerja, dan lingkungan bekerja.	1. Lokasi Penelitian
5	Novia Anggita Rahmawati (2021)	Lingkungan kerja, dan disiplin semuanya berdampak pada kinerja pekerja UMKM, menurut Arumanis Haji Ardi.	Komunikasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja memengaruhi capaian pegawai.	1. Lokasi Penelitian
6	John EHJ. FoEh, Kardinah Indriana Meutia dan Rudi Basuki (2019)	Faktor yang berdampak pada kinerja pegawai RSUD S.K. Lerik Kota Kupang	Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai	1. Disiplin tanpa berdampak krusial bagi kinerja pegawai 2. Lokasi penelitian
7	John EHJ. FoEh dan Eliana Papote (2021)	Analisis faktor yang memengaruhi kinerja personil Ditlantas Kepolisian Daerah NTT	Faktor yang memengaruhi Kinerja pegawai	1. Lokasi kajian
8	Abd. Rasyid Syamsuri dan Zulkifli Musannip Efendi Siregar (2018)	Analisis Pelatihan, disiplin kerja, remunerasi, maupun motivasi memperoleh prestasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai	Disiplin kerja maupun kepuasan kerja memengaruhi kinerja karyawan	1. Tidak terdapat variable komunikasi dan lingkungan kerja 2. Lokasi penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian kuantitatif mengevaluasi hubungan antara faktor-faktor penting yang telah ditemukan para peneliti berdasarkan sudut pandang eksternal mereka. (Ali & Limakrisna, 2013) menyatakan bila faktor yang melatarbelakangi peneliti guna melaksanakan kajian kualitatif yang sifatnya eksploratif. Penelitian kuantitatif bertujuan untuk menguji gagasan dengan menjawab pertanyaan seperti seberapa banyak atau seberapa banyak (Ali, H., & Limakrisna, 2013).

PEMBAHASAN

Pembahasan artikel ini didasarkan pada studi teoritis penting dan kajian sebelumnya. Tinjauan pustaka dalam spesialisasi manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1. Komunikasi Memengaruhi Kinerja Pegawai

Komunikasi berdampak besar dan menguntungkan kinerja staf. Perihal ini memperlihatkan bila peningkatan kontak komunikasi organisasi mengarah pada peningkatan kinerja organisasi. Komunikasi meningkatkan kinerja, menurut penelitian sebelumnya oleh Adeogun et al. (2017), Irad dkk. (2020), dan Shonubi & Akintaro (2016). Selanjutnya, hubungan yang solid antara supervisor dan bawahan, *feed back*, menundukungnya suasana dalam berkomunikasi, dan sudut pandang organisasi terarah, semuanya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja karyawan. Sebagai hasil dari komunikasi yang baik, pekerja cenderung tidak bingung ketika menjalankan tanggung jawab yang ditetapkan oleh perusahaan, sehingga menghasilkan peningkatan kinerja. Karyawan juga lebih terlibat ketika supervisor dan bawahan memberikan komunikasi dan umpan balik dua arah yang terorganisir.

Kajian (Habibie dkk., 2017; Suryani, 2019; Wardhani, Hasiholan, dan Minarsih, 2016) memperlihatkan bila ditemukan pengaruh signifikan antara komunikasi dengan kinerja pegawai. Perihal tersebut mengindikasikan bila makin baiknya komunikasi karyawan, maka capaian kerja mereka pun kian meningkat pula.

2. Kedisiplinan Memengaruhi Kinerja Pegawai

Disiplin kerja pun bisa ditunjukkan dengan mengikuti aturan organisasi, seperti mengenakan pakaian yang telah ditentukan, bersikap sopan dan berperilaku baik, serta menyelesaikan pekerjaan secara efisien. Membangun lingkungan yang ceria saat melakukan pekerjaan dan tetap bertanggung jawab terhadap tugas adalah contoh dari mengikuti prinsip perilaku di tempat kerja. Persyaratan lain misalnya adalah melaksanakan tanggung jawab yang telah diberikan. Beragam indikator disiplin kerja yang telah diuraikan akan sangat membantu personel yang memenuhi syarat dalam mencapai hasil pekerjaan yang baik dan mematuhi persyaratan organisasi.

Kinerja karyawan telah terbukti mendapat manfaat besar dari disiplin. Disiplin dalam pekerjaan adalah aspek yang harus tertanam dalam setiap karyawan yang ingin melakukan yang terbaik. Perihal itu sama seperti penuturan (Mangkunegara dan Waris, 2015), menyebut bila disiplin kerja bisa berwujud datang tidak terlambat dan melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan padanya. Dalam paradigma saat ini, sebagian besar bisnis menginginkan pekerja yang disiplin dalam pekerjaannya. Organisasi berusaha untuk merekrut personel dengan moral yang sangat baik, patuh terhadap standar perusahaan, serta bisa mempergunakan fasilitas perusahaan secara efektif sehingga mereka dapat bersaing di tingkat nasional, regional, dan dunia. Selanjutnya individu yang memiliki disiplin kerja tinggi akan menjalankan tugas yang telah diberikan dan menunjukkan kinerja yang maksimal.

Kajian (Hartanto dan Rahardja, 2016; Lustono dan Hasnaeni, 2019) memperlihatkan bila kedisiplinan berdampak positif maupun krusial pada kinerja pegawai. Perihal tersebut mengindikasikan jika kedisiplinan karyawan makin baik, maka makin tinggi pula kinerja pegawai.

3. Lingkungan Kerja Memengaruhi Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2017) menyatakan bila lingkungan kerja sebagai bermacam hal yang ada di lingkungan pegawai ketika menjalankan pekerjaan, prosedur kerja, serta peraturan kerja secara perseorangan atau berkelompok. Perihal tersebut bersesuaian dengan pendapat Sedarmayanti (2014), menyebut bila lingkungan kerja sebagai bermacam hal di tempat kerja

pegawai. Berdasar pada pengertian yang telah dipaparkan, maka dapat memberi simpulan bila lingkungan kerja ialah seluruh aspek di sekitar pegawai yang berpengaruh bagi berbagai tanggung jawab dan pekerjaan yang ditugaskan dan lingkungan kerja yang kondusif pun dapat memicu kinerja pegawai semakin optimal.

Lingkungan bekerja berdampak positif maupun krusial bagi kinerja pegawai (Djuremi dkk., 2016; Suryani, 2019; Wardhani, Hasiholan, dan Minarsih, 2016). Lingkungan bekerja akan selalu berpengaruh bagi kinerja pegawai, sebab baik buruknya lingkungan kerja bisa memicu para pegawai memperoleh kenyamanan atau ketidaknyamanan selama bekerja.

4. Komunikasi Berpengaruh bagi Kepuasan Kerja

Teori ini sesuai kajian sebelumnya (Alhassan et al., 2017; Gede Sadiartha & Sitorus, 2018) yang memperlihatkan bila komunikasi berdampak positif bagi kepuasan bekerja. Kharies, Sendow dan Jan (2018) memaparkan bila komunikasi berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan bekerja. Makarawung Seidy, Adolfini dan Ferdy Roring (2018) memaparkan bila komunikasi berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja pegawai kantor RRI Manado (J. E. FoEh et al., 2021).

5. Kedisiplinan Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Menurut kajian sebelumnya Abd. Rasyid Syamsuri, Zulkifli Musannip Efendi Siregar (2018) memperjelas bila kedisiplinan berdampak positif, tetapi tidak krusial bagi kepuasan kerja. Kajian milik Rahmat Ramadhan, Yonathan Pongtuluran dan Sri Wahyuni (2018) memperoleh hasil bahwa ditemukan dampak positif maupun krusial antara kedisiplinan dengan kepuasan bekerja. Perihal tersebut mengindikasikan lingkungan dapat menjadikan kepuasan kerja semakin meningkat di Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur.

6. Lingkungan Kerja Memengaruhi Kepuasan Kerja

Penelitian Dinarizka Leksi Primandaru, Diana Sulianti K. Tobing, Dewi Prihatini (2018) memperoleh hasil bila ditemukan pengaruh yang signifikan antara lingkungan bekerja dengan kinerja pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IX Jember. Menurut Rini Astuti, Iverizkinawati (2018) lingkungan kerja berdampak krusial maupun positif bagi variabel kepuasan kerja di perusahaan PT Sarana Agro Nusantara Medan (J. E. Foeh et al., 2022).

7. Kepuasan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Kajian Tomy Sun Siagian, Hazmanan Khair (2018) memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berdampak positif maupun krusial bagi kinerja karyawan. Sesuai kajian milik (Jufrizen et al., 2018) mendapati bila kepuasan bekerja berdampak positif maupun krusial bagi kinerja pegawai. Sesuai kajian milik (Jufrizen, 2017) yang memperoleh hasil serupa yaitu kepuasan bekerja berdampak positif bagi kinerja pegawai.

8. Komunikasi, Kedisiplinan dan Lingkungan Kerja Memengaruhi Kinerja Pegawai

Sedarmayanti (2015) memaparkan bila komunikasi berperan sebagai aspek terpenting guna mencapai maupun memelihara sistem pengukuran hasil kerja. Komunikasi dapat dikategorikan baik jika dilakukan dari berbagai arah, seperti atas ke bawah/bawah ke atas, dilakukan secara horisontal, dan juga dilakukan dalam ruang lingkup organisasi secara keseluruhan (J. FoEh et al., 2020).

Pangarso dan Susanti (2016) menuturkan, secara fundamental, kedisiplinan kerja berdampak bagi capaian kerja pegawai. Pegawai berkecenderungan kerja yang baik diharapkan akan dapat berupaya seoptimal mungkin agar pekerjaan yang ditugaskan padanya dapat

selesai sehingga dapat memberikan kinerja yang maksimal untuk organisasi. Pegawai berkedisiplinan kerja yang baik akan relatif tepat waktu dalam menjalankan prosedur yang telah ditentukan serta selalu bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaannya.

Purwanto dan Wulandari (2016) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai tempat pegawai menjalankan kegiatannya saban hari. Kondusifnya lingkungan kerja akan menciptakan kenyamanan bagi karyawan sehingga akan meningkatkan kinerja yang dilaksanakan. Lingkungan kerja sangat penting untuk mengoptimalkan kinerja karyawan, sehingga lingkungan kerja dikategorikan baik jika karyawan mampu berkontribusi signifikan terhadap perusahaan secara langsung atau tidak langsung (Suryani & Foeh, 2019).

9. Komunikasi, Kedisiplinan dan Lingkungan Kerja Memengaruhi Kepuasan Kerja

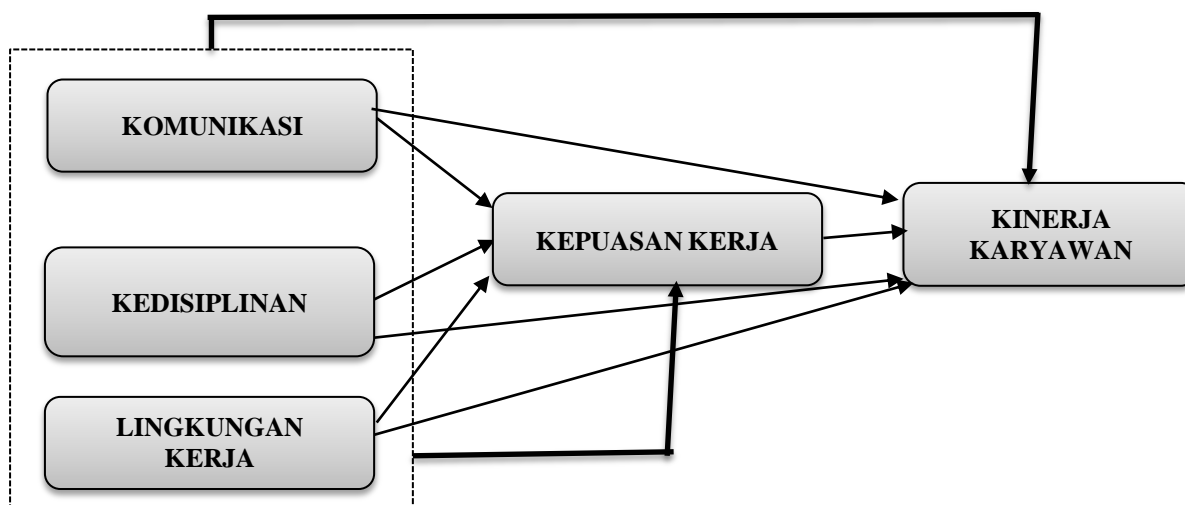
Berdasar pada kajian milik (Putra & Adnyani, 2019), memperjelas bila komunikasi berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja. Semakin baik komunikasi yang terjadi, maka makin baik pula kepuasan kerja karyawan yang dihasilkan dan semakin buruknya yang terjadi maka semakin buruk kepuasan kerja karyawan yang dihasilkan (J. E. H. J. Foeh & Tuera, 2014).

Disiplin kerja yang terjaga mampu mendorong karyawan untuk menjalankan tugas yang diberikan dengan lebih optimal, menunjang terciptanya kepuasan kerja dan semangat kerja dalam menjalankan pekerjaan yang ditugaskan padanya. Karyawan yang tidak disiplin berkemungkinan besar terlambat datang ke tempat kerja dan hal tersebut akan memengaruhi kinerja yang dihasilkan sehingga karyawan yang datang terlambat tidak akan memiliki cukup waktu guna menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan padanya (Hasibuan, 2017).

Kajian milik (Ardianti et al., 2019) memperoleh hasil bila lingkungan kerja berdampak krusial bagi kepuasan bekerja. Uraian tersebut menguatkan bila makin nyaman lingkungan bekerja, tentu makin tinggi kepuasan kerja pegawai. Lingkungan kerja yang ideal ialah lingkungan yang bisa memunculkan ketenangan, ketenteraman, maupun kenyamanan bagi pegawai, serta lingkungan kerja di mana karyawannya tidak segan untuk saling membantu. Ketersediaan sarana dan prasarana juga mampu mengoptimalkan kepuasan kerja karyawan, karena karyawan akan menilai bahwa mereka diperhatikan oleh (J. E. FoEh & Papote, 2021).

Conceptual Framework

Landasan pemikiran dalam artikel ini didasarkan pada framing permasalahan, kajian teoretis, kajian relevan, maupun pembahasan dampak antarfaktor.



Gambar 3: Conceptual Framework

Berdasar pada gambar *conceptual framework* tersebut, maka komunikasi, kedisiplinan, serta lingkungan kerja berdampak bagi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja baik secara terpisah ataupun bersamaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berlandaskan penuturan di atas, kesimpulan yang bisa diambil, antara lain:

- 1) Komunikasi berdampak positif maupun krusial bagi kinerja pegawai.
- 2) Kedisiplinan berdampak positif maupun krusial bagi kinerja pegawai
- 3) Lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial bagi kinerja pegawai
- 4) Komunikasi berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja
- 5) Kedisiplinan berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja
- 6) Lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja
- 7) Kepuasan kerja berdampak positif maupun krusial bagi kinerja pegawai
- 8) Komunikasi, kedisiplinan dan lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial secara simultan bagi kinerja karyawan
- 9) Komunikasi, kedisiplinan dan lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial secara simultan bagi kepuasan kerja

Saran

Berdasar hasil tersebut, kajian ini menyarankan bila terdapat bermacam elemen yang berdampak pada capaian kerja pegawai maupun kepuasan kerja selain komunikasi, kedisiplinan dan lingkungan kerja. Dengan begitu kajian lebih lanjut diperlukan untuk melengkapi aspek lain yang mempengaruhi kinerja. Motivasi kerja, kebahagiaan kerja, dan budaya perusahaan adalah contoh karakteristik lainnya.

DAFTAR RUJUKAN

- Ali, H., & Limakrisna, N. (2013). Metodologi Penelitian (Petunjuk Praktis Untuk Pemecahan Masalah Bisnis, Penyusunan Skripsi (Doctoral dissertation, Tesis, dan Disertasi. In *In Deppublish: Yogyakarta*.
- Ali, H., Sastrodiharjo, I., & Saputra, F. (2022). Pengukuran Organizational Citizenship Behavior : Beban Kerja , Budaya Kerja dan Motivasi (Studi Literature Review). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(1), 83–93.
- Foeh, J. E. H. J., & Tuera, R. T. (2014). Investasi Penangkapan Ikan Tuna Semi Modern oleh PT Serena Marine di Perairan Sulawesi Utara. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 9(1), 38–53. <https://doi.org/10.29244/mikm.9.1.38-53>
- Foeh, J. E., Manurung, A. H., Kurniasari, F., Kartika, T. R., & Yunita, S. (2022). Factors that Influence Purchase on Cinema Online Tickets Using Tix-Id Application, through Buying Interest. *WSEAS Transactions on Environment and Development*, 18, 10–19. <https://doi.org/10.37394/232015.2022.18.2>
- FoEh, J. E., Meutia, K. I., & Basuki, R. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan RSUD S.K. Lerik Kota Kupang. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 21(3), 275–292. <https://doi.org/10.31599/jki.v21i3.701>
- FoEh, J. E., & Papote, E. (2021). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA ANGGOTA DITLANTAS KEPOLISIAN DAERAH NTT. *Ultima Management : Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1). <https://doi.org/10.31937/manajemen.v13i1.2046>
- FoEh, J., Suryani, N. K., & Silpama, S. (2020). The Influence of Inflation Level, Exchange Rate and Gross Domestic Product on Foreign Direct Investment in the ASEAN

- Countries on 2007 - 2018. *European Journal of Business and Management Research*, 5(3), 3–8. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.3.311>
- Mahaputra, M. R., & Saputra, F. (2021a). Application Of Business Ethics And Business Law On Economic Democracy That Impacts Business Sustainability. *Journal of Law Politic and Humanities*, 1(3), 115–125.
- Mahaputra, M. R., & Saputra, F. (2021b). Literature Review the Effect of Headmaster Leadership on Teacher Performance , Loyalty and Motivation. *Journal of Accounting and Finance Management*, 2(2), 103–113.
- Mahaputra, M. R., & Saputra, F. (2021c). RELATIONSHIP WORD OF MOUTH , ADVERTISING AND PRODUCT QUALITY TO BRAND AWARENESS. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 2(6), 1099–1108.
- Maharani, A., & Saputra, F. (2021). Relationship of Investment Motivation , Investment Knowledge and Minimum Capital to Investment Interest. *Journal of Law Politic and Humanities*, 2(1), 23–32.
- Saputra, F. (2021). Leadership , Communication , And Work Motivation In Determining The Success Of Professional Organizations. *Journal of Law Politic and Humanities*, 1(2), 59–70.
- Saputra, F. (2022). Analysis Effect Return on Assets (ROA), Return on Equity (ROE) and Price Earning Ratio (PER) on Stock Prices of Coal Companies in the Indonesia Stock Exchange (IDX) Period 2018-2021. *Dinasti International Journal of Economics, Finance and Accounting*, 3(1), 82–94. <http://repository.uph.edu/41805/%0Ahttp://repository.uph.edu/41805/4/Chapter1.pdf>
- Saputra, F., & Ali, H. (2021). THE IMPACT OF INDONESIA ' S ECONOMIC AND POLITICAL POLICY REGARDING PARTICIPATION IN VARIOUS INTERNATIONAL FORUMS : G20 FORUM (LITERATURE REVIEW OF FINANCIAL MANAGEMENT). *Journal of Accounting and Finance Management*, 1(4), 415–425.
- Saputra, F., & Mahaputra, M. R. (2022a). Building Occupational Safety and Health (K3) : Analysis of the Work Environment and Work Discipline. *Journal of Law Politic and Humanities*, 2(3), 105–114.
- Saputra, F., & Mahaputra, M. R. (2022b). EFFECT OF JOB SATISFACTION , EMPLOYEE LOYALTY AND EMPLOYEE COMMITMENT ON LEADERSHIP STYLE (HUMAN RESOURCE LITERATURE STUDY). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(4), 762–772.
- Saputra, F., & Mahaputra, M. R. (2022c). Relationship of Purchase Interest , Price and Purchase Decisions to IMEI Policy (Literature Review Study). *Journal of Low Politic and Humanities*, 2(2), 71–80.
- Saputra, F., & Saputra, E. B. (2021). Measures of Corruption : Needs , Opportunity and Rationalization. *Journal of Law Politic and Humanities*, 2(1), 42–50.
- Sudiantini, D., & Saputra, F. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan: Kepuasan Kerja, Loyalitas Pegawai dan Komitmen di PT Lensa Potret Mandiri. *Formosa Journal of Sustainable Research (FJSR)*, 1(3), 467–478.
- Suryani, N. K., & Foeh, J. E. H. . (2019). Impact of Organizational Justice on Organizational Performance in the Hospitality Industry. *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 14(12), 4124–4131.