DOI: https://doi.org/10.71312/mrbest.v4i1.534
E-ISSN: 2987-1875
No Artikel #534
Halaman : 76-89

MRBEST
Media Riset
Bisnis Ekonomi Sains dan Terapan

DETERMINAN KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI PADA DIREKTORAT KEPELABUHAN

Achmad Muzairi Daulay[1], Muhammad Yusuf[2]
Universitas Muhammadiyah Jakarta[1,2]

[1] penyidikmumu@gmail.com
[2] m.yusuf@umj.ac.id

Informasi artikel
Diterima :
25 Agustus 2025
Direvisi :
22 September 2025
Disetujui :
23 September 2025

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the influence of communication and work discipline on employee performance, with job satisfaction as an intervening variable at the Directorate of Ports. The research employs an associative method with a quantitative approach. The sample consists of 64 respondents, selected using a random sampling technique. The analysis method used is SEM-PLS. The findings of the study reveal that communication has no positive and significant effect on job satisfaction; work discipline has a positive and significant effect on job satisfaction; communication has a positive and significant effect on employee performance; work discipline has no positive and significant effect on employee performance; job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance; communication has no significant indirect effect on employee performance through job satisfaction; and work discipline also has no significant indirect effect on employee performance through job satisfaction.

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

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi, arus perdagangan internasional mengalami peningkatan pesat. Salah satu sektor penting yang mendukung kelancaran distribusi barang adalah transportasi laut. Moda ini memiliki keunggulan dalam hal kapasitas besar, efisiensi biaya, dan jangkauan yang luas. Indonesia sebagai negara kepulauan dengan lebih dari 17.000 pulau sangat bergantung pada transportasi laut sebagai sarana konektivitas wilayah dan pemerataan pembangunan.

OPEN ACCESS
MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

DOI: https://doi.org/10.71312/mrbest.v4i1.534 No Artikel #534
E-ISSN: 2987-1875 Halaman : 76-89

Transportasi laut tidak bisa dilepaskan dari peran penting sumber daya manusia (SDM), khususnya pegawai kapal dan pelabuhan, yang bertanggung jawab terhadap kelancaran dan keselamatan operasional. Keberhasilan pelayaran tidak hanya bergantung pada teknologi dan infrastruktur pelabuhan, namun juga kualitas kinerja pegawai. Kinerja pegawai menjadi indikator vital karena berdampak langsung terhadap efektivitas rantai pasok, reputasi lembaga, dan keselamatan pelayaran.

Direktorat Kepelabuhanan, sebagai institusi pengelola pelabuhan, memiliki peran sentral dalam pengawasan dan pengembangan layanan pelabuhan. Namun, berdasarkan data tahun 2023, kinerja pegawai belum mencapai target pada hampir semua indikator: kuantitas kerja (70%), kualitas kerja (65%), ketepatan waktu (64%), dan pengawasan (62%). Hanya hubungan antarpegawai yang mendekati target, dengan capaian 75%. Hal ini mengindikasikan adanya masalah mendasar dalam produktivitas, manajemen waktu, dan pengawasan internal.

Penurunan kinerja ini menimbulkan keprihatinan, terutama dalam konteks efisiensi dan keamanan operasional pelabuhan. Salah satu faktor yang diduga kuat mempengaruhi kinerja adalah komunikasi kerja. Komunikasi internal yang tidak optimal dapat menyebabkan kesalahan operasional dan melemahkan koordinasi. Data tahun 2020–2023 menunjukkan tren penurunan partisipasi pegawai dalam kegiatan komunikasi seperti K3, navigasi, dan pelayanan pelanggan, yang menurun dari 73 menjadi 67 orang. Hal ini mencerminkan kurangnya keterlibatan dan kesadaran terhadap pentingnya komunikasi dalam pelaksanaan tugas.

Selain komunikasi, faktor disiplin kerja juga menjadi perhatian. Disiplin merupakan fondasi bagi terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan tertib. Namun, hasil observasi menunjukkan adanya kendala seperti ketidaknyamanan ruang kerja, minimnya privasi, dan fasilitas yang tidak memadai. Hal ini dapat mengganggu fokus dan mengurangi produktivitas pegawai.

Faktor ketiga yang diyakini turut mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan sikap positif terhadap tugas dan lingkungan kerja. Ketidakpuasan terhadap gaji, promosi, dan supervisi dapat menyebabkan penurunan motivasi dan meningkatkan risiko turnover. Meskipun hubungan antar rekan kerja tergolong baik, namun kurangnya apresiasi dan penghargaan dari atasan menjadi faktor pemicu berkurangnya semangat kerja.

Berdasarkan hasil-hasil sebelumnya, penelitian ini menyoroti tiga variabel yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai: komunikasi kerja, disiplin, dan kepuasan kerja. Fokus utama adalah menganalisis sejauh mana ketiganya berpengaruh terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja. Penelitian ini relevan untuk menemukan solusi manajerial dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai Direktorat Kepelabuhanan yang berperan penting dalam sistem logistik nasional.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana komunikasi kerja, disiplin, dan kepuasan kerja memengaruhi kinerja pegawai Direktorat Kepelabuhanan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk melihat apakah kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara komunikasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengambilan keputusan manajerial guna meningkatkan kinerja pegawai secara menyeluruh.

KAJIAN LITERATUR

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan cerminan dari efektivitas dan produktivitas sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa karyawan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal, sesuai dengan standar dan harapan perusahaan. Menurut Edison (2016) kinerja yaitu hasil dari proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tempat berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah diteta

MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

sebelumnya. Kinerja menjadi cerminan kemampuan keterampilannya dalam pekerjaan tertentu yang berdampak reward dari perusahaan. Sedangkan menurut Bernardi dalam Sudarmanto (2019) kinerja merupakan catatan yang diperoleh dari pengamatan fungsi kerja dan aktivitas-aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu. Menurut Rivai dan Basri dalam Kaswan (2015) kinerja merupakan keberhasilan seseorang selama periode tertentu dalam menjalankan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan dan disepakati bersama. Kemudian Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikankepadanya. Menurut Augst W. Smith dalam Sedarmayanti (2018) menyatakan bahwa "*performance* atau kinerja adalah *output drive from processes*, *human or otherwise*, jadi dikatakan bahwa kinerja adalah hasil atau keluaran dari suatu proses." Berdasarkan definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah output kerja pegawai yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka pencapaiantujuan utama dari organisasi tersebut.

Dimensi dan indikator merupakan aspek yang menjadi tolak ukur dalam menilai kinerja. Menurut Bernardi dalam Sudarmanto (2019) menyampaikan ada 6 kriteria dasar untuk mengukur kinerja yaitu (1) *Quality* merupakan keterkaitan antara proses atau hasil mendekati sempurna dalam memenuhi maksud atau tujuan tertentu, (2) *Quantity* merupakan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan oleh serang pekerja yang dapat dihitung dalam satuan angka, (3) *Timeliness* merupakan waktu yang dibutuhkan oleh seorang pekerja dalam menyelesaikan aktivitas dalam proses produksi, (4) *Cost-effectiveness* merupakan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi, dan (5) *Need for supervision* merupakan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, yang muncul ketika harapan mereka terhadap lingkungan kerja, imbalan, hubungan sosial, dan pengakuan atas kinerja dapat terpenuhi. Menurut Sutrisno (2019) Kepuasan Kerja adalah suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar pegawai, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut Handoko (2020) kepuasan kerja adalah pendapat pegawai yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik pegawai terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami disiplin. Dengan demikian kepuasan kerja juga berhubungan dengan rasa memiliki dan loyalitas pegawai karena merupakan pandangan afeksi atau perasaan mereka mengenai organisasi atau perusahaan.

Sunarta (2019) Kepuasan kerja adalah selisih antara tujuan individu dalam bekerja dengan kenyataan yang dirasakan. Menggunakan kata yang berbeda, dapat dinyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh selisih (*discrappancy*) antara apa yang telah didapatkan dengan apa yang diinginkan. Dimensi dan indikator dalam mengukur kepuasa kerja menurut Wirya dan Talagawathi (2020) adalah (1) gaji: pegawai mendapatkan system gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan yang dia kerjakan, (2) Pekerjaan itu sendiri: Pegawai menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk keterampilannya, (3) Rekan Kerja: Dalam pelaksanaan promosi, kegiatan perusahaan rekan kerja harus dapat saling mendukung dalam disiplin, (4) Promosi: Peluang pegawai dalam hal pengembangan karir di perusahaan agar pegawai termotivasi dalam bekerja, dan (5) Supervisi: Kemampuan atasan memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan yang pegawai lakukan.

Komunikasi Kerja

OPEN ACCESS MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

Komunikasi kerja merupakan proses penyampaian informasi, ide, dan instruksi antara atasan dan bawahan maupun antarpegawai dalam lingkungan organisasi untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas. Komunikasi yang efektif akan meningkatkan koordinasi, mempercepat pengambilan keputusan, dan mengurangi kesalahpahaman, sehingga berdampak positif terhadap produktivitas dan kinerja karyawan. Menurut Cangara (2018) menyatakan bahwa yang mendorong manusia sehingga ingin berkomunikasi dengan manusia lainnya ialah sebagaimana yang terdapat dalam teori dasar biologi yang menyatakan adanya dua kebutuhan, yakni kebutuhan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya dan kebutuhan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Kemudian Menurut Nurjaman dan Umam (2017) kata *communicate* yang berarti membagi sesuatu dengan seseorang, tukar menukar, membicarakan sesuatu dengan orang, membicarakan sesuatu dengan orang, memberitahukan sesuatu kepada seseorang, bercakap-cakap, bertukar pikiran, berhubungan, berteman. Menurut Bernard Berelson dan Gary A. Steiner dalam Mulyana (2017) Komunikasi: trasnmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan, dan sebagainya dengan menggunakan symbol-simbol, kata-kata, gambar, figut, grafik, dan sebagainya. Tindakan atau proses transmisi itulah yang biasa disebut komunikasi. Menurut Gerald R. Miller dalam Mulyana (2017) Komunikasi terjadi ketika suatu sumber menyampaikan suatu pesan kepada penerima dengan niat yang disadari untuk mempengaruhi perilaku penerima.

Dimensi dan indikator merupakan aspek yang untuk mengukur komunikasi kerja. Menurut Sutardji (2016) terdapat beberapa dimensi komunikasi yang efektif, yaitu (1) Pemahaman Kemampuan untuk memahami pesan dengan cermat seperti yang dimaksud oleh komunikator. Tujuan komunikasi adalah terjadinya pemahaman bersama, dan untuk mencapai tujuan itu maka, seorang komunikator maupun komunikan harus saling memahami fungsinya masing-masing. Komunikator dapat menyampaikan pesan sementara komunikan dapat menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator, (2) Kesenangan Jika proses komunikasi itu selain menyampaikan informasi dengan sukses, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan antara kedua belah pihak. Suasana yang lebih santai dan menyenangkan akan lebih enak dalam berinteraksi dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. dengan adanya suasana seperti itu, maka kesan yang menarik akan muncul, (3) Pengaruh pada sikap Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. apabila berkomunikasi dengan orang lain kemudian terjadi perubahan pada perilakunya dalam hal ini dapat dikatakan komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan dalam sikap seseorang, maka komunikasi yang dilakukan tersebut tidak efektif, (4) Hubungan yang makin baik Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali, jika orang memiliki persepsi yang sama, kesamaan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjalin dengan baik, dan (5) Tindakan Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya perubahan sebuah tindakan terhadap komunikan maupun komunikator.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam mematuhi aturan, kebijakan, serta tanggung jawab yang berlaku di lingkungan kerja. Disiplin yang tinggi mencerminkan komitmen terhadap tugas, ketepatan waktu, serta kepatuhan terhadap prosedur organisasi. Hal ini berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang tertib, produktif, dan mendukung pencapaian target organisasi secara efektif. menurut Amran (2019) menjelaskan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin yang baik yakni mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Gouzali, Saydam (2018) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memenuhi dan mentaati segala norma-norma yang

OPEN ACCESS MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

berlaku disekitarnya". Siswanto (2018) mendefinisikan disiplin kerja sebagai berikut: "Disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Menurut Harlie (2017) disiplin kerja pada hakekatnya adalah bagaimana menumbuhkan kesadaran bagi para pekerjanya untuk melakukan tugas yang telah diberikan, dan pembentukan disiplin kerja ini tidak timbul dengan sendirinya. Hasibuan dalam Barnawi (2017) disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Sedangkan menurut Hasibuan (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semuaperaturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku. Menurut Mangkunegara (2017) disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Kadang-kadang, perilaku pekerja dalam organisasi menjadi sangat mengganggu sehingga berdampak dengan kinerja yang menurun. Makanya, kedisiplinan sangat diperlukan dalam kondisi seperti itu. Menurut Rivai & Sagala (2018:825) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran. Menurut Edy Sutrisno (2019:86) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah "Kesediaan dan kerelaan seseorang untuk menaati dan menjalankan norma-norma atau aturan yang berlaku.

Dimensi dan indikator untuk mengukur disiplin kerja menurut Sutrisno (2019) yaitu (1) Aspek pemahaman terhadap peraturan: Pemahaman pegawai terhadap kebijakan dan prosedur organisasi dan Pengetahuan mengenai standar kerja yang telah ditetapkan, (2) Aspek kepatuhan dan ketaatan terhadap aturan: Tingkat ketaatan terhadap peraturan perusahaan dan Kesediaan untuk mengikuti instruksi dari atasan atau pimpinan, (3) Aspek ketepatan waktu dalam pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan: Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang ditentukan dan Kehadiran pegawai tepat waktu di tempat kerja, dan (4) Aspek keteraturan proses dalam menjalankan tugas: Pelaksanaan tugas secara sistematis dan terstruktur dan Kepatuhan terhadap urutan kerja yang telah ditetapkan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Sesuai dengan pendapat Sugiyono (2016) pendekatan kuantitatif merupakan metode penelitian yang didasarkan pada data numerik atau data yang dapat diukur secara empiris. Sementara itu, penelitian asosiatif bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan sebab-akibat antara dua atau lebih variabel. Sugiyono (2016) menjelaskan bahwa penelitian asosiatif merupakan metode yang digunakan untuk menjelaskan pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai di Direktorat Kepelabuhan dengan jumlah populasi sebanyak 180 orang dan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 64 dengan menggunakan rumus Slovin, sehingga metode pengambilan sampel yaitu sampel ramdom sampling. Dalam analisis data peneliti menggunakan metode SEM PLS dengan aplikasi Smart PLS untuk menguji model penelitian.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

HASIL ANALISIS

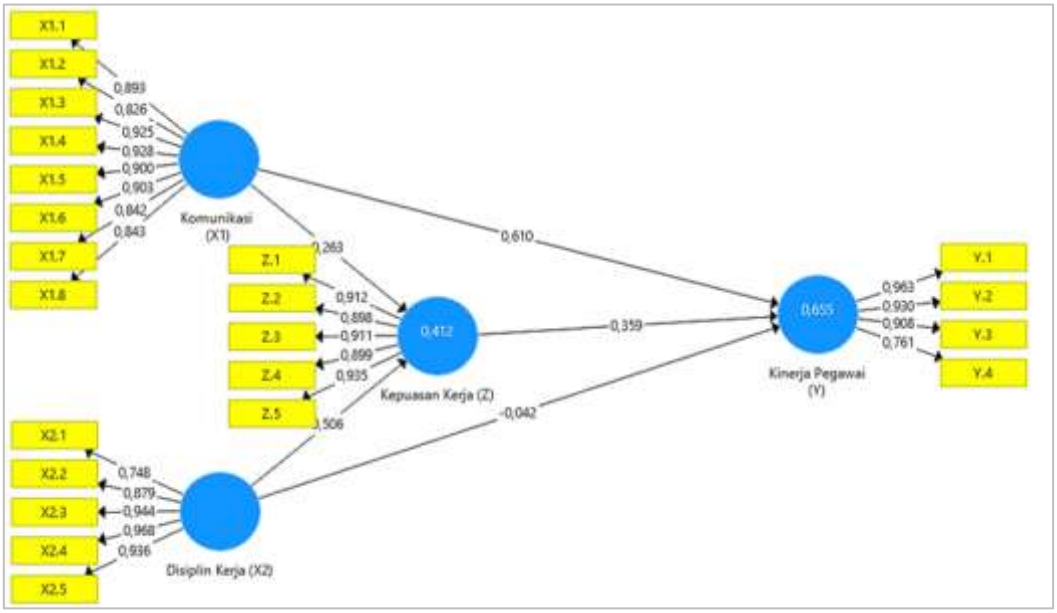
Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran ini untuk memberi interpretasi antara variabel Komunikasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja dengan indikator-indiaktornya. Evaluasi model

OPEN ACCESS MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

DOI: https://doi.org/10.71312/mrbest.v4i1.534 No Artikel #534
E-ISSN: 2987-1875 Halaman : 76-89

pengukuran merupakan tahapan untuk menguji validitas dan reliabilitas suatu variabel laten.



Gambar 1. Hasil Model Pengukur
Sumber: Data diolah penulis

1. Pengujian Validitas

Pengujian validitas menggunakan dua pengukuran validitas konvergen dan validitas diskriminan. Pengujian validitas konvergen diperoleh hasil seperti disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 1. Hasil Pengujian Validitas Konvergen

Variabel	*Outer Loading*	Keterangan
Komunikasi	0,893	Valid
	0,826	Valid
	0,925	Valid
	0,928	Valid
	0,900	Valid
	0,903	Valid
	0,842	Valid
	0,843	Valid
Disiplin Kerja	0,748	Valid
	0,879	Valid
	0,944	Valid
	0,968	Valid
	0,936	Valid
Kepuasan Kerja	0,912	Valid
	0,898	Valid
	0,911	Valid
	0,899	Valid
	0,935	Valid
Kinerja Pegawai	0,963	Valid
	0,930	Valid

OPEN ACCESS MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

DOI: https://doi.org/10.71312/mrbest.v4i1.534 No Artikel #534
E-ISSN: 2987-1875 Halaman : 76-89

Variabel	*Outer Loading*	Keterangan
	0,908	Valid
	0,761	Valid

Sumber: Data diolah penulis

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa semua indikator yang mengukur variabel Komunikasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja mempunyai nilai *loading factor* lebih besar dari 0.5. Dengan demikian semua indikator tersebut dinyatakan valid atau tepat atau baik secara validitas konvergen.

Kemudian pengujian validitas diskriminan diperoleh hasil seperti disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas Diskriminan

Variabel	*Average Variance Extracted* (AVE)
Komunikasi	0,780
Disiplin Kerja	0,808
Kepuasan Kerja	0,830
Kinerja Pegawai	0,780

Sumber: Data diolah penulis

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa variabel Komunikasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja menghasilkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) lebih besar dari 0.5. Dengan demikian indikator yang mengukur variabel Komunikasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja dinyatakan valid atau tepat atau memiliki validitas diskrimisatif yang baik.

2. Pengujian Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas dengan mengukut *cronbach alpha* dan *composite reliability* dan diperoleh hasil seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 3. Hasil Pengukuran
Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite *Reliability*
Komunikasi	0,959	0,966
Disiplin Kerja	0,938	0,954
Kepuasan Kerja	0,949	0,961
Kinerja Pegawai	0,913	0,940

Sumber: Data diolah penulis

Berdasarkan tabel di atas diketahui nilai *composite reliability* pada variabel Komunikasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja lebih besar dari 0.6. Dengan demikian, berdasarkan perhitungan *composite reliability* semua indikator variabel dinyatakan reliabel atau konsisten. Selanjutnya nilai *Cronbach Alpha* pada variabel Komunikasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja lebih besar dari 0.6. Dengan demikian, berdasarkan perhitungan *Cronbach Alpha* semua indikator variabel dinyatakan reliabel atau konsisten.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model atau *structural model* merupakan model yang digunakan untuk menguji hubungan antara konstruk variabel eksigen dengan variabel endogen yang sudah dilakukan hipotesis sebelumnya. Hasil uji R *Square* dengan hasil sebagai berikut:

MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

Tabel 4. Ringkasan Hasil Uji Model (*Inner Model*)

Variabel	R Square
Kepuasan Kerja	0.412
Kinerja Pegawai	0.655

Sumber: Data diolah penulis

Berdasarkan tabel di atas, diketahui nilai *R-square* Kinerja Pegawai sebesar 0.655 atau 65.5%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa Kinerja Pegawai mampu dijelaskan atau dikontribusi oleh Komunikasi dan Disiplin Kerja sebesar 65.5%, sedangkan sisanya sebesar 34.5% merupakan kontribusi dari faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Sedangkan nilai *R-square* Kepuasan Kerja sebesar 0,412 atau 41.2%. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja mampu dijelaskan atau dikontribusi oleh Komunikasi dan Disiplin Kerja sebesar 41.2% sedangkan sisanya sebesar 58.8% merupakan kontribusi dari faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini, seperti lingkungan kerja dan kompensasi.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung dan tidak langsung antara variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai *Orginal Sampel* positif dan nilai *t-statistik* > nilai *t-tabel* (1,99), dengan *p values* < *level of significance* (*alpha* = 5% atau 0,05) maka dinyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil pengujian hipotesis dapat diketahui melalui tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis

	Hipotesis	*Original Sample*	*T Statistics*	*P Values*
***Path Coefficients* (Pengaruh Langsung)**				
H1	Komunikasi → Kepuasan Kerja	0.263	1,912	0,056
H2	Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja	0.506	4,961	0,000
H3	Komunikasi → Kinerja Pegawai	0.704	7,202	0,000
H4	Disiplin Kerja → Kinerja Pegawai	0.140	1,445	0,149
H5	Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0.359	2,518	0,012
Path *Coefficients* (Pengaruh Tidak Langsung)				
H6	Komunikasi → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0.094	1,936	0,053
H7	Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0.182	2,063	0,040

Sumber: Data dilah penulis

Berdasarkan tabel ringkasan pengujian hipotesis diatas, maka dapat dijelaskan hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja
   Hasil uji hipotesis Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja menghasilkan nilai *Original Sample* positif sebesar 0.263 dengan nilai *t-statistik* (1,912) < nilai *t-tabel* (1,99), dan *p values* (0,056) > *level of significance* (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis satu (H1) ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

Hasil uji hipotesis Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja menghasilkan nilai *Original Sample* positif sebesar 0.506 dengan nilai *t-statistik* (4,961) > nilai *t-tabel* (1,99), dan *p values* (0,000) < *level of significance* (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis dua (H2) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

3. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai
   Hasil uji hipotesis Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan nilai *Original Sample* positif sebesar 0.704 dengan nilai *t-statistik* (7,202) > nilai *t-tabel* (1,99), dan *p values* (0,000) < *level of significance* (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis tiga (H3) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai.
4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
   Hasil uji hipotesis Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan nilai *Original Sample* positif sebesar 0.140 dengan nilai *t-statistik* (1,445) < nilai *t-tabel* (1,99), dan *p values* (0,149) > *level of significance* (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis empat (H4) ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai.
5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
   Hasil uji hipotesis Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan nilai *Original Sample* positif sebesar 0.359 dengan nilai *t-statistik* (2,518) > nilai *t-tabel* (1,99), dan *p values* (0,012) < *level of significance* (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis lima (H5) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai.
6. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Kepuasan Kerja
   Hasil uji hipotesis Budaya Orgaanisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja menghasilkan nilai *Original Sample* positif sebesar 0.094 dengan nilai *t-statistik* (1,936) < nilai *t-tabel* (1,99), dan *p values* (0,053) > *level of significance* (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis enam (H6) ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. Jadi interpretasi hasil penelitian ini adalah bahwa Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi yang signifikan antara Komunikasi terhadap kinerja Pegawai.
7. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Kepuasan Kerja
   Hasil uji hipotesis Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja menghasilkan nilai *Original Sample* positif sebesar 0.182 dengan nilai *t-statistik* (2,063) > nilai *t-tabel* (1,99), dan *p values* (0,040) < *level of significance* (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis tujuh (H7) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. Jadi interpretasi hasil penelitian ini adalah bahwa Kepuasan Kerja dapat memediasi antara Disiplin Kerja terhadap kinerja Pegawai.

PEMBAHASAN

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis di atas menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sejalan dengan hasil penelitian Maulina (2017) bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan penurunan partisipasi dalam kegiatan komunikasi, seperti komunikasi keselamatan kerja, layanan pelanggan, maupun pemeliharaan dan navigasi, sebagaimana tercermin dalam data yang menunjukkan tren menurun pada jumlah peserta. Penurunan ini menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi internal kurang optimal, baik dari sisi intensitas maupun kualitas penyampaian pesan. Informasi yang tidak tersampaikan dengan jelas, keterlibatan karyawan

OPEN ACCESS MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

yang minim, serta kurangnya ruang komunikasi dua arah antara pimpinan dan staf berkontribusi pada lemahnya peran komunikasi dalam menciptakan rasa puas dalam bekerja. Akibatnya, meskipun komunikasi tetap dilakukan, dampaknya tidak cukup kuat untuk membentuk persepsi positif terhadap lingkungan kerja, sehingga tidak mampu meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Karyawan mungkin lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti beban kerja, sistem pengawasan, atau ketidakpuasan terhadap penghargaan, yang secara langsung lebih berdampak terhadap kepuasan mereka dibandingkan aspek komunikasi yang dijalankan secara formal namun kurang menyentuh kebutuhan emosional dan profesional mereka.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis di atas menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sejalan dengan penelitian Munir dkk (2020) bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikat terhadap kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan disiplin mencerminkan keteraturan, tanggung jawab, dan kepatuhan terhadap aturan yang berlaku di lingkungan kerja. Ketika karyawan memiliki tingkat disiplin yang tinggi, mereka cenderung menyelesaikan tugas tepat waktu, bekerja dengan lebih terstruktur, serta menciptakan suasana kerja yang tertib dan harmonis. Hal ini mendorong efisiensi operasional dan mengurangi konflik antarpegawai, yang secara tidak langsung meningkatkan kenyamanan serta kepuasan dalam bekerja. Disiplin juga menunjukkan komitmen terhadap organisasi, sehingga karyawan merasa memiliki peran penting dan dihargai, yang kemudian berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja. Dalam konteks Direktorat Kepelabuhan, di mana kedisiplinan sangat dibutuhkan untuk menjamin keselamatan dan ketepatan layanan, maka perilaku kerja yang disiplin turut membangun rasa bangga dan kepuasan atas kontribusi yang diberikan terhadap instansi

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis di atas menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Sejalan dengan penelitian Fikri dkk (2022) bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena komunikasi yang efektif menjadi fondasi utama dalam koordinasi kerja, penyampaian instruksi, dan pemahaman terhadap tanggung jawab masing-masing pegawai. Ketika informasi disampaikan secara jelas, terbuka, dan dua arah, pegawai cenderung lebih memahami target, prosedur kerja, serta harapan organisasi, sehingga dapat menjalankan tugasnya dengan lebih optimal. Komunikasi yang baik dalam organisasi mampu meningkatkan efektivitas kerja tim, mengurangi konflik, dan membangun kepercayaan antar individu maupun dengan atasan. Dalam konteks Direktorat Kepelabuhan, di mana koordinasi antar unit sangat penting untuk menjaga keselamatan, pelayanan, dan pengawasan pelabuhan, komunikasi yang lancar berkontribusi langsung terhadap pencapaian kinerja. Sebaliknya, apabila terjadi hambatan komunikasi, informasi menjadi tidak tersampaikan dengan tepat, yang berdampak pada kesalahan kerja, keterlambatan, dan penurunan produktivitas. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif menjadi elemen penting dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai secara menyeluruh.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis di atas menunjukkan bahwa Disiplin Kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai. Sejalan dengan penelitian Nugrahaningsih dan Julaela. (2017) bahwa disiplin kerja berpenagruh singnifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena tingkat disiplin formal seperti kehadiran atau kepatuhan terhadap jam kerja dapat terjaga, hal ini belum tentu mencerminkan kualitas kerja yang tinggi. Pegawai mungkin hadir secara fisik, namun tidak menunjukkan produktivitas atau keterlibatan maksimal dalam pekerjaannya. Kedua, budaya organisasi yang kurang mendukung atau lemahnya sistem pengawasan juga dapat membuat penerapan disiplin menjadi bersifat administratif semata,

MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

tanpa berdampak nyata pada hasil kerja. Selain itu, motivasi intrinsik dan kepuasan kerja yang rendah juga bisa menjadi penghalang tercapainya kinerja optimal, meskipun pegawai secara disiplin hadir dan mematuhi aturan. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja perlu diiringi dengan faktor-faktor lain seperti motivasi, lingkungan kerja yang sehat, dan manajemen yang efektif agar dapat berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis di atas menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Sejalan dengan penelitian Fikri dkk (2022) bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan sikap yang lebih antusias, loyal, dan termotivasi dalam menyelesaikan tugasnya. Ketika aspek-aspek penting seperti gaji yang layak, hubungan kerja yang harmonis, pengawasan yang adil, kesempatan promosi yang jelas, serta pemaknaan terhadap pekerjaan dipenuhi, maka pegawai merasa dihargai dan dihormati atas kontribusinya. Kondisi ini menciptakan iklim kerja yang kondusif dan mendorong semangat pegawai untuk bekerja lebih optimal. Dalam konteks Direktorat Kepelabuhan yang memiliki tanggung jawab besar terhadap layanan publik dan keselamatan pelayaran, kepuasan kerja menjadi faktor krusial yang mendorong peningkatan produktivitas, ketelitian, serta komitmen kerja yang tinggi. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai, maka semakin besar pula peluang tercapainya kinerja yang unggul dan berkelanjutan.

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis di atas menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. Jadi interpretasi hasil penelitian ini adalah bahwa Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi antara Komunikasi terhadap kinerja Pegawai. Namun berbeda dengan hasil penelitian Munir dkk (2020) bahwa komunikasi berpengaruh signifikat terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini karena meskipun komunikasi internal dilakukan, hal tersebut tidak serta-merta meningkatkan kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja pegawai. Hal ini dapat terjadi karena kualitas komunikasi yang terjalin belum optimal, baik dari segi frekuensi, transparansi informasi, maupun efektivitas penyampaian pesan. Jika komunikasi tidak dirasakan sebagai sesuatu yang mendukung kebutuhan emosional dan profesional pegawai, maka kepuasan kerja pun tidak meningkat secara signifikan. Selain itu, bisa jadi pegawai merasa komunikasi yang ada bersifat satu arah atau administratif saja, sehingga tidak cukup kuat untuk menciptakan rasa dihargai, diberdayakan, atau dilibatkan secara menyeluruh. Akibatnya, meskipun komunikasi dilakukan, tidak terjadi peningkatan kepuasan kerja yang dapat mendorong kinerja secara tidak langsung, sehingga peran mediasi tidak terbentuk secara signifikan dalam hubungan antara komunikasi dan kinerja pegawai

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis di atas menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. Jadi interpretasi hasil penelitian ini adalah bahwa Kepuasan Kerja dapat memediasi antara Disiplin Kerja terhadap kinerja Pegawai. Sejalan dengan penelitian Nugrahaningsih dan Julaela. (2017) bahwa disiplin kerja berpenaguh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini karena disiplin kerja yang tinggi menciptakan lingkungan kerja yang tertib, teratur, dan profesional, yang pada akhirnya meningkatkan rasa nyaman dan kepuasan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Ketika pegawai merasa dihargai karena ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, dan komitmen terhadap tanggung jawab, mereka cenderung merasa puas dengan pekerjaannya. Kepuasan ini menjadi dorongan intrinsik yang kuat untuk meningkatkan kinerja secara sukarela, bukan semata karena kewajiban. Dengan kata lain, disiplin mendorong terbentuknya kondisi kerja yang positif, dan kepuasan kerja yang timbul dari kondisi tersebut menjadi jembatan yang

OPEN ACCESS MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

memperkuat dampak disiplin terhadap kinerja pegawai. Dalam konteks Direktorat Kepelabuhan, di mana pekerjaan seringkali menuntut akurasi dan ketepatan waktu, kepuasan kerja dapat memperkuat semangat kerja dan tanggung jawab, sehingga hasil kerja menjadi lebih optimal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil-hasil analisis dan pembahasan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bahwa Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Artinya, meskipun komunikasi penting dalam organisasi, dalam konteks penelitian ini komunikasi tidak terbukti menjadi faktor utama yang menentukan tingkat kepuasan kerja pegawai. Bisa jadi pegawai sudah terbiasa dengan pola komunikasi yang ada, atau faktor lain seperti insentif dan lingkungan kerja lebih dominan memengaruhi kepuasan kerja.
2. Bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Disiplin kerja yang baik, seperti ketepatan waktu, ketaatan aturan, dan tanggung jawab, terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja. Pegawai merasa lebih nyaman dan puas ketika standar disiplin dijalankan dengan konsisten.
3. Bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Komunikasi yang efektif terbukti dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dengan adanya komunikasi yang jelas, terbuka, dan dua arah, pegawai lebih mudah memahami tugas, target, serta dapat bekerja lebih produktif.
4. Bahwa Disiplin Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai. Walaupun disiplin itu penting, dalam penelitian ini disiplin kerja tidak terbukti secara langsung meningkatkan kinerja. Hal ini bisa terjadi karena disiplin hanya menciptakan keteraturan, tetapi faktor motivasi, keterampilan, atau kepemimpinan mungkin lebih berperan terhadap kinerja.
5. Bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya akan lebih bersemangat, loyal, dan termotivasi untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik. Ini menegaskan pentingnya manajemen organisasi untuk memperhatikan aspek kepuasan kerja.
6. Bahwa Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. Artinya, meskipun komunikasi bisa memengaruhi kinerja secara langsung, efek tidak terjadi secara kuat jika lewat jalur kepuasan kerja. Dengan kata lain, komunikasi belum cukup untuk meningkatkan kepuasan kerja sehingga berdampak pada kinerja.
7. Bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. Walaupun disiplin kerja tidak langsung berpengaruh pada kinerja, namun melalui kepuasan kerja, pengaruhnya menjadi signifikan. Ini menunjukkan bahwa disiplin yang baik meningkatkan kepuasan, dan kepuasan itu yang kemudian berdampak positif pada kinerja pegawai.

Saran

Berdasarkan hasil-hasil analisis dan pembahasan, maka saran yang ddisampaikan pada penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Menambahkan variabel lain seperti motivasi, kepemimpinan, atau budaya organisasi untuk memperluas analisis terhadap kinerja pegawai, agar analisis kinerja lebih komprehensif, faktor-faktor lain yang sering memengaruhi kinerja pegawai sebaiknya dimasukkan dalam penelitian berikutnya.
2. Menggunakan metode campuran (kuantitatif dan kualitatif) agar hasil lebih mendalam, karena metode kuantitatif dapat memberikan data statistik, sedangkan metode kualitatif

OPEN ACCESS MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

(misalnya wawancara) bisa menggali alasan lebih mendalam di balik data. Kombinasi keduanya akan memperkaya hasil penelitian.

3. Memperluas jumlah dan cakupan responden agar hasil lebih general. Dengan responden yang lebih banyak dan beragam, hasil penelitian bisa lebih mewakili populasi yang luas, sehingga lebih valid dan dapat digeneralisasikan.
4. Melakukan penelitian dengan waktu yang lebih panjang untuk akurasi data yang lebih baik, karena penelitian yang dilakukan dalam jangka waktu lebih panjang akan memberi gambaran yang lebih akurat, karena bisa menangkap perubahan perilaku atau tren yang tidak terlihat dalam penelitian jangka pendek.
5. Menggunakan teknik analisis dan instrumen tambahan seperti wawancara atau observasi untuk memperkaya data. Instrumen tambahan akan memberikan data yang lebih kaya dan mendalam, sehingga dapat melengkapi hasil survei kuantitatif yang mungkin hanya menunjukkan angka tanpa penjelasan detail.

REFERENSI

Amran, A., Perkasa, M., Jasin, I., Satriawan, M., & Irwansyah, M. (2019). Model Pembelajaran Berbasis Nilai Pendidikan Karakter Untuk Generasi Indonesia Abad 21. Lentera Pendidikan : Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan, 22(2), 233. https://doi.org/10.24252/lp.2019v22n2i5.

Barnawi, M. (2017). *Sistem Penjamin Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Cangara, Hafied, (2018). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.

Edison, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Fikri, Khusnul dkk. (2022). Peran Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Postgraduate Management Journal* ,Vol. 2 No. 1, Juli 2022 e-ISSN 2798-3811 p-ISSN 2807-8934.

Ghozali, Saydam. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management: Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)*. Jakarta: Penerbit Dijambatan.

Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Harlie, M. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(4), 860-867

Hasibuan, Malayu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Kaswan. (2015). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.

Maulina, Iska. (2017). Pengaruh Komunikasi, Self Esteem, Dan Self Efficacy Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Tgk. Fakinah Banda Aceh. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, Vol. 8, No. 2, Juni 2017: 97-118.

Mulyana, Dedi. (2017). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Munir, Muhammad Fachmi, Amar Sani. (2020). Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Mirai Management Terakreditasi Nasional*, e-ISSN : 2597 - 4084, Volume 5 No.2 2020.

Nugrahaningsih, Hartanti dan Julaela, J. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Tempuran Mas. *Media Manajemen Jasa*, ISSN 2502-3632 (Online) ISSN 2356-0304 (Paper) Vol.4 No.1, Januari – Juni 2017.

Nurjaman, Kadar dan Umam, Khaerul. (2017). *Komunikasi dan Public Relation*. Bandung: Pustaka Setia.

Rivai , Veithzal & Ella Jauvani Sagala. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

OPEN ACCESS MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV.Mandar Maju.

Siswanto, Bejo. (2018). *Manajemen Tenaga Kerja, Ancangan Dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.

Sudarmanto. (2019). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Cetakan ke-24. Bandung: Alfabeta.

Sunarta. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. *Jurnal Efisiensi – Kajian Ilmu Administrasi*, Vol. XVI No. 2: 63-75.

Sutardji. (2016). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia*. Yogyakarta: Dee Publish.

Sutrisno, Edy. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak ke sebelas. Jakarta: Prananda Media Group.

Wirya, Andiani, & Telagawathi. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. BPR Sedana Murni. Prospek: *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2 (1).

MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*