

PENGARUH DISIPLIN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Munir¹, Muhammad Fachmi^{*2}, Amar Sani³

¹ STIE Muhammadiyah Mamuju

^{2,3} STIE Amkop Makassar

^{2*}Email : muhammadfachmi22@gmail.com

ABSTRAK

Upaya meningkatkan kinerja pegawai pada instansi pemerintahan telah banyak mendapat perhatian oleh para pakar dengan melakukan berbagai riset pada beberapa instansi pemerintahan di Indonesia. Meskipun sebagian riset memperoleh temuan yang sama, namun beberapa riset juga justru memperoleh temuan yang berbeda. Studi ini menganalisis pengaruh disiplin dan kompensasi terhadap kepuasan dan kinerja pegawai untuk mengisi kesenjangan yang terjadi. Secara khusus, kepuasan kerja diusulkan sebagai variabel mediasi dari disiplin dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Responden dalam penelitian ini sebanyak 100 orang pegawai yang bestatus PNS yang ada di Kabupaten Soppeng. Teknik analisis yang digunakan yaitu dengan analisis jalur melalui bantuan program AMOS.

Hasil penelitian mengkonfirmasi bahwa disiplin dan komunikasi secara signifikan berdampak terhadap peningkatan kepuasan kerja. Selain itu, pengaruh komunikasi dan kepuasan kerja juga ditemukan signifikan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi, pada pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai ditemukan berpengaruh tidak signifikan. Adapun ketika kepuasan kerja berperan sebagai mediasi, ditemukan bahwa disiplin dan komunikasi secara signifikan berdampak secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai.

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

PENDAHULUAN

Pegawai sebagai sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Suatu organisasi dikatakan berhasil jika secara efektif dan efisien dapat mendayagunakan sumberdaya terutama pegawai yang ada dengan optimal dan profesional. Permasalahan yang ada dalam manajemen sumber daya manusia

yang merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi adalah terkait dengan masalah kinerja pegawai. Kinerja pegawai dianggap penting bagi organisasi karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja itu sendiri. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Terdapat banyak faktor yang menyebabkan tinggi rendahnya kinerja pegawai, terutama sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja pegawai. <anajemen sumber daya manusia yang berkualitas tidak hanya harus memuaskan perusahaan ataupun para pemilik usaha saja dengan menghasilkan profit yang optimal, namun juga harus memberi kepuasan bagi seluruh pegawai yang bekerja pada perusahaan tersebut, baik dari level top, middle maupun pegawai pelaksana. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Hal ini dipertegas dalam riset yang dilakukan oleh Adha, *et al.*, (2019) bahwasanya kinerja yang tinggi dihasilkan oleh pegawai disebabkan oleh tingginya kepuasan kerja dari pegawai tersebut.

Disamping itu faktor tingkat disiplin juga berperan penting dalam mempengaruhi kinerja, karena tanpa dukungan disiplin kerja yang baik, maka sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Perwujudan pemerintah yang bersih dan berwibawa diawali dengan penegakan disiplin nasional di lingkungan aparatur negara khususnya pegawai negeri sipil (Hasibuan, 2012). Berbagai riset sebelumnya mendukung hal tersebut, bahwasanya disiplin kerja merupakan elemen terpenting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai (Pangarso & Susanti, 2016; Malka, *et al.*, 2020; Shaufi, *et al.*, 2020; Syahputra, *et al.*, 2020). Dalam hal ini, jika disiplin mengalami peningkatan maka kinerja pegawai juga mengalami peningkatan, sebaliknya apabila disiplin kerja menurun maka kinerja pegawai juga mengalami penurunan (Pratama, 2020). Meskipun beberapa riset sebelumnya telah menyelidiki hubungan disiplin terhadap kinerja pegawai, namun masih ditemukan belum tercapainya kesamaan hasil riset, diantaranya Kurniawan & Heryanto (2019) dan Octarina (2013) yang membuktikan bahwa disiplin berdampak tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sebagai faktor penting yang juga mempengaruhi kinerja adalah terkait dengan faktor komunikasi. Dalam hal ini, faktor komunikasi diperlukan untuk menyatukan persepsi pegawai agar dapat mencapai tujuan yang hakiki pada organisasi untuk menerima dan mengolah ide-ide konstruktif dari pegawai. Artinya, ketika komunikasi dibangun dengan baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Faktanya, parameter dari komunikasi misalnya dengan adanya

kebebasan berpendapat maupun pemberian tugas yang mudah difahami oleh bawahan, akan mampu mendorong kinerja yang lebih baik, dan hal ini telah lama diteliti. Akan tetapi, ketika melihat kajian terhadap beberapa penelitian sebelumnya masih diperoleh adanya ketidak konsistenan hasil temuan. Yanti (2019); Massie, *et al.*, (2020); Sinaga (2020); membuktikan bahwa semakin baik komunikasi, maka kinerja pegawai juga akan semakin baik sehingga dimaknai bahwasanya komunikasi memiliki dampak nyata terhadap peningkatan kinerja. Disisi lain, dalam riset yang berbeda justru mengungkapkan bahwa komunikasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai (Agatha, *et al.*, 2020; Geralt, 2020).

Secara umum, jika mengacu pada hasil riset sebelumnya terhadap pegawai pada beberapa instansi pemerintahan yang membahas tentang pentingnya disiplin, komunikasi, dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai, secara umum mayoritas riset membuktikan bahwa faktor-faktor tersebut adalah penentu dalam meningkatnya kinerja pegawai. Hal ini juga sejalan dengan situasi pada pemerintahan di Kabupaten Soppeng, misalnya pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) serta Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng, dimana kinerja pegawai dinilai cukup baik apabila diukur pada aspek kualitas pekerjaan yang dihasilkan maupun pada kemampuan pegawai dalam bekerjasama untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Situasi ini tentunya menjadi menarik untuk diteliti, karena berdasarkan hasil kajian empiric maupun secara teori bahwa kinerja yang baik itu dipengaruhi oleh disiplin yang tinggi, serta terbangunnya komunikasi yang baik. Disamping itu, pentingnya kepuasan kerja juga dianggap dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Akan tetapi, kajian literatur sebelumnya menganggap bahwa inkonsistensi temuan menjadi gap dalam riset ini, sehingga perlu ada pembuktian lebih lanjut terkait dengan faktor penentu dalam mempengaruhi kinerja pegawai.

Dari kajian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- H1 = Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
- H2 = Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
- H3 = Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- H4 = Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- H5 = kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- H6 = Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai
- H7 = Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai

METODE PENELITIAN

Apabila mengacu pada permasalahan yang ingin dibuktikan dalam riset ini, maka pendekatan yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif yang bersifat penelitian korelasional. Dimana riset ini ingin menguji dan membuktikan pengaruh antar disiplin dan komunikasi terhadap kepuasan dan kinerja pegawai. Riset ini dilakukan kepada pegawai ASN di Kabupaten Soppeng dengan lokasi riset pada instansi pemerintahan di Kabupaten Soppeng. Peneliti mengambil sampel pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) serta Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng, dengan total sampel yang diteliti yakni sebanyak 100 orang responden, dengan kriteria sampel yaitu pegawai yang berstatus ASN. Penentuan jumlah sampel ditentukan dengan mengalikan antara nilai 5 – 10 dari total indikator, sehingga peneliti menentukan nilai 5 dikalikan total indikator sebanyak 20 indikator.

Untuk memperoleh data terkait dengan variabel yang diteliti, maka peneliti menggunakan instrumen berupa kuesioner yang berisi daftar pernyataan. Kuesioner yang disebarakan dilakukan dengan menggunakan *agree-disagree scale* yang merupakan skala interval, dimana masing-masing item pernyataan menggunakan skor 1 untuk sangat tidak setuju dan skor 5 untuk sangat setuju (Utami & Ferdinand, 2019). Adapun untuk indikator variabel Disiplin yaitu diantaranya: (a) Taat terhadap aturan jam masuk kantor, (b) Taat terhadap aturan jam pulang kantor; (c) Menaati perintah kedinasan yang diberikan oleh pimpinan; (d) Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu; (e) Tidak meninggalkan kantor saat jam kerja. Untuk variabel Komunikasi dalam penelitian ini diukur dengan (a) Kebebasan memberikan pendapat; (b) Tugas yang diberikan pimpinan kepada bawahan; (c) Tugas dari pimpinan yang mudah dipahami; (d) informasi yang dapat diandalkan dari pimpinan; (e) Pemberian umpan balik positif kepada rekan sekerja atas hasil kerja. Untuk variabel kepuasan kerja diukur berdasarkan indikator: (a) Balas jasa yang adil dan layak; (b) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian; (c) Suasana kerja; (d) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan; (e) Sikap pemimpin. Sedangkan untuk variabel kinerja indikatornya adalah (a) Kuantitas kerja; (b) Kualitas kerja; (c) Kecepatan kerja; (d) Tanggung jawab; (e) Kemampuan bekerja sama.

Riset yang dilakukan ini menggunakan satu variabel intervening yakni variabel kepuasan kerja, sehingga teknik analisis yang paling tepat digunakan yaitu dengan teknik analisis jalur (*path analysis*). Teknik analisis jalur merupakan pengembangan dari analisis regresi sehingga dalam pengujiannya dilakukan dengan dua tahapan atau lebih. Akan tetapi, untuk memudahkan dalam pengujian

analisis jalur, maka peneliti menggunakan bantuan software AMOS versi 23 untuk melakukan pengujian data. Selanjutnya, untuk membuktikan apakah suatu hipotesis diterima atau tidak maka peneliti menentukan kriteria bahwasanya hipotesis diterima jika nilai C.R. lebih besar dari 1,96 atau p-value lebih kecil dari 0,05 (Utami & Ferdinand, 2019). Adapun pada pengujian hipotesis pada pengaruh tidak langsung, peneliti menggunakan teknik uji sobel dengan bantuan calculator sobel test yang dapat diakses secara online.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk memastikan tingkat validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan pengujian valid dan reliabelnya instrumen yang digunakan. Hasil riset yang telah dilakukan terhadap item pernyataan pada masing-masing variabel terbukti bahwa item pernyataan tersebut telah valid. Hal ini didasarkan pada nilai *corrected item total correlation* yang lebih besar dari 0,3. Olehnya itu, item yang digunakan sebagai alat ukur pada masing-masing variabel yakni disiplin kerja dengan lima item, komunikasi dengan lima item, kepuasan kerja dengan lima item, dan kinerja pegawai dengan lima item.

Selanjutnya, dilakukan pengujian tingkat reliabilitas dimana asumsi suatu instrumen yang reliabel didasarkan pada nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel. Hasil penelitian membuktikan bahwa nilai *cronbach's alpha* variabel disiplin, komunikasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai melebihi dari nilai yang dipersyaratkan yaitu $> 0,6$. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah reliabel.

2. Hasil Uji Hipotesis

Tabel 1 serta pada Gambar 1 menunjukkan hasil dari analisis jalur dengan menggunakan software AMOS. Pada baris pertama tabel tersebut berisi hasil untuk model hubungan antara disiplin (X1) terhadap kepuasan kerja (Y1). Hasil menunjukkan bahwa disiplin memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (C.R = 2,962 $>$ 1,96; p value = 0,003 $<$ 0,05), sehingga ini mendukung H1. Juga pengaruh antara komunikasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y1).

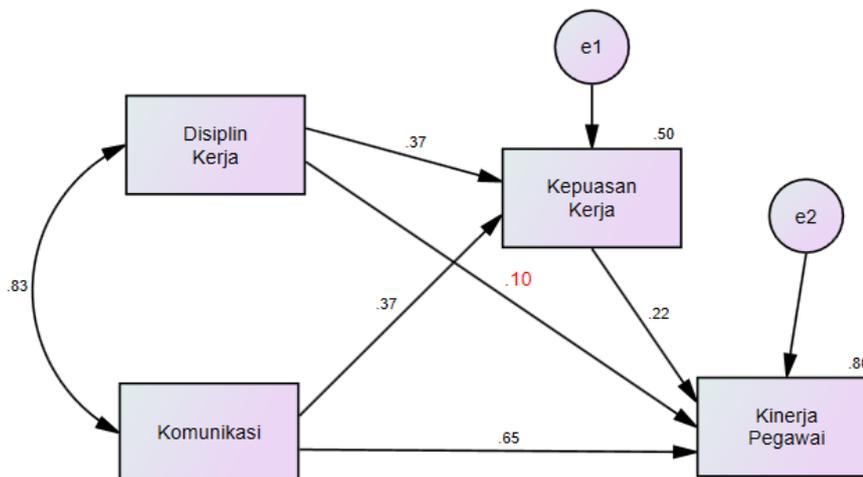
Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

	Effect	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y1	<--- X1	.372	.103	2.962	.003	par_1
Y1	<--- X2	.370	.103	2.948	.003	par_2
Y2	<--- X1	.097	.080	1.154	.249	par_3

Y2	<---	X2	.648	.079	7.737	***	par_4
Y2	<---	Y1	.216	.074	3.370	***	par_6

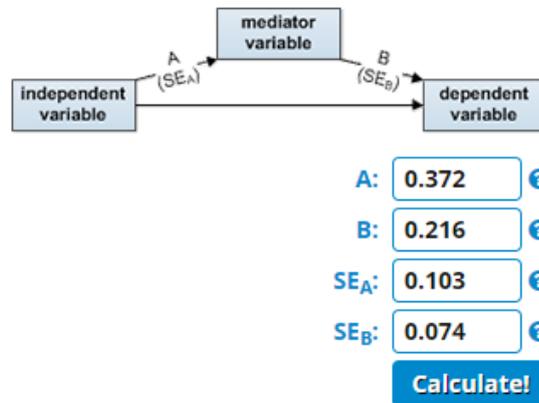
Hasil menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (C.R = 2,948 > 1,96; p value = 0,003 < 0,05), sehingga ini mendukung H2. Juga pengaruh langsung antara komunikasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) adalah positif dan signifikan (C.R = 7,737 > 1,96; p value = 0,000 < 0,05), sehingga ini mendukung H4. Namun demikian, H3 tidak didukung dalam penelitian ini karena pengaruh antara disiplin (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan (C.R = 1,154 < 1,96; p value = 0,249 > 0,05).

Efek langsung dari kepuasan kerja (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2) juga signifikan pengaruhnya, seperti yang telah dihipotesiskan sebelumnya (C.R = 3,370 > 1,96; p value = 0,000 < 0,05) sehingga H5 terbukti dalam penelitian ini. Secara khusus, dalam melihat pengaruh tidak langsung antara disiplin (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) melalui kepuasan kerja (Y1), terbukti bahwa kepuasan kerja mampu memediasi antara disiplin terhadap kinerja pegawai (Sobel test statistic = 2,270 > 1,96; p value = 0,012 < 0,05) sehingga H6 terbukti dalam penelitian ini (lihat Gambar 2).



Gambar 1. Hasil Uji Hipotesis

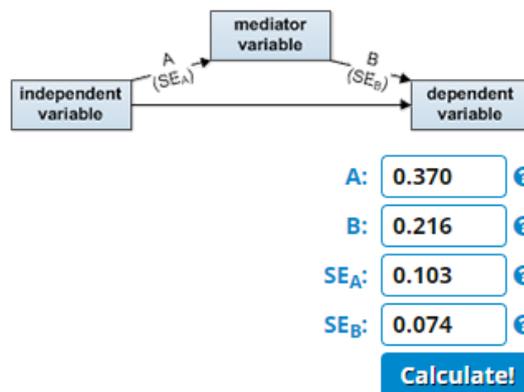
Selanjutnya, dalam melihat efek tidak langsung antara komunikasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) melalui kepuasan kerja (Y1), terbukti bahwa kepuasan kerja mampu memediasi antara komunikasi terhadap kinerja pegawai (Sobel test statistic = 2,270 > 1,96; p value = 0,012 < 0,05) sehingga H6 terbukti dalam penelitian ini (lihat Gambar 3).



Sobel test statistic: 2.27018897

One-tailed probability: 0.01159806

Gambar 2. Hasil Uji Sobel X1 → Y1 → Y2



Sobel test statistic: 2.26534297

One-tailed probability: 0.01174582

Gambar 3. Hasil Uji Sobel X2 → Y1 → Y2

3. Pembahasan

Penelitian ini menguraikan model konseptual untuk memahami faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik secara langsung yakni faktor disiplin dan komunikasi, maupun tidak langsung dengan variabel mediasi yaitu kepuasan kerja pegawai. Penelitian sebelumnya telah memeriksa pola hubungan antara disiplin dan komunikasi terhadap kepuasan dan kinerja pegawai, akan tetapi masih ditemukan adanya gap riset dari beberapa peneliti sebelumnya. Studi ini telah memeriksa bahwasanya disiplin kerja yang tinggi akan berdampak terhadap semakin meningkatnya kepuasan kerja pegawai, sedangkan dampak disiplin terhadap kinerja justru ditemukan tidak signifikan. Akan tetapi, jika pegawai

memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan hal ini memediasi antara disiplin terhadap kinerja pegawai.

Disisi lain, penelitian ini juga membuktikan bahwa kinerja yang semakin tinggi dipengaruhi oleh komunikasi yang semakin baik. Hal ini konsisten dengan penelitian oleh Yanti (2019); Massie, *et al.*, (2020); Sinaga (2020); yang membuktikan bahwa semakin baik komunikasi, maka kinerja pegawai juga akan semakin baik sehingga dimaknai bahwasanya komunikasi memiliki dampak nyata terhadap peningkatan kinerja. Disamping itu, komunikasi yang baik juga memberikan efek terhadap kepuasan kerja, bahkan dengan komunikasi yang baik kemudian diikuti oleh adanya tingkat kepuasan kerja yang semakin tinggi, maka hal ini akan berdampak signifikan pada peningkatan kinerja pegawai di Kabupaten Soppeng.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa hal dalam penelitian ini antara lain yaitu:

1. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan terhadap kinerja pegawai justru berdampak tidak signifikan.
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dan kinerja pegawai di Kabupaten Soppeng.
3. Kepuasan kerja juga ditemukan berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kabupaten Soppeng.
4. Peranan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi terbukti penting dalam memediasi pengaruh disiplin dan komunikasi terhadap kinerja pegawai. Artinya, jika disiplin dan komunikasi semakin baik, maka kepuasan kerja juga akan meningkat sehingga kinerja pegawai juga akan semakin mengalami peningkatan.

REFERENSI :

- Adha, S., Wandu, D., & Susanto, Y. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 2(1), 61-72.
- Agatha, S., Suddin, A., & Sriwidodo, U. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pusat Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Ponorogo. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14.
- Geralt, F. E. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bringin Karya Sejahtera. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 8(2).

- Kurniawan, H., & Heryanto, H. (2019). Effect of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in Department of Tourism, Youth and Sport of Padang District. *Archives of Business Research*, 7(7), 88-101.
- Malka, A. E. I., Mus, A. R., & Lamo, M. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *CESJ: Center Of Economic Students Journal*, 3(1), 73-89.
- Massie, M. R., Senduk, V., & Laloan, C. (2020). Pengaruh Koordinasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Langowan Barat. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 5(2).
- Octarina, A. (2013). Pengaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Sarolangun. *Manajemen S-1*, 1(1).
- Pangarso, A., & Susanti, P. I. (2016). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di biro pelayanan sosial dasar sekretariat daerah provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan| Journal of Theory and Applied Management*, 9(2).
- Pratama, R. (2020). PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN PESISIR SELATAN. *JURNAL EDUCATION AND DEVELOPMENT*, 8(2), 312-312.
- Priyatno, P. N., Adolfina, A., & Dotulong, L. O. (2020). PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN LEARNING ORGANIZATION TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN PROVINSI SULAWESI UTARA. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 8(1).
- Shaufi, M., Arifin, J., & Subadi, W. (2020). PENGARUH DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN BANUA LAWAS KABUPATEN TABALONG. *JAPB*, 3(1), 319-331.
- Sinaga, S. (2020). PENGARUH KOMUNIKASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KOTA MEDAN. *Jurnal Ilmiah METADATA*, 2(1), 78-92.
- Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura. *Jurnal Pamator: Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo*, 13(1), 110-117.

- Utami, N. D., & Ferdinand, A. T. (2019). Analisis Peningkatan Minat Berkunjung Kembali Pada Wisatawan Melalui Citra Wisata dan Nilai Budaya (Studi Pada Kota Kuningan, Jawa Barat). *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia (Indonesian Journal of Marketing Science)*, 17(3), 207-221.
- Yanti, B. (2019). Pengaruh Komunikasi dan Tanggung Jawab terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Barat. *Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(1), 38-48.