

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN
(Studi pada Karyawan Divisi Marketing PT. Victory International Futures
Kota Malang)**

Izaz Dany Afianto
Hamidah Nayati Utami
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
izazdany@gmail.com

ABSTRACT

The research aimed at (1) knowing and analyzing the influence of work discipline toward work satisfaction (2) knowing and analyzing the influence of work discipline toward employee performance (3) knowing and analyzing the influence of organizational communication toward work satisfaction (4) knowing and analyzing the influence of organizational communication toward employee performance (5) knowing and analyzing the influence of work satisfaction toward employee performance. The population in the research is employees of marketing division at PT. Victory International Futures of 67 persons and taken all as the samples. Inferential statistic technique used is path analysis. From the inferential analysis, it is concluded that (1) there is significant influence of work discipline toward work satisfaction (2) there is significant influence of organizational communication toward work satisfaction (3) there is significant influence of organizational communication toward work satisfaction (4) there is significant influence organizational communication toward employee performance (5) there is significant influence of work satisfaction toward employee performance (6) data diversity that can be explained by the model of 0.910 or with other word, information in data is 91.0% can be explained by the model.

Keywords: *work discipline, organizational communication, work satisfaction, employee performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk (1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja, (2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, (3) Mengetahui dan menganalisis pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, (4) Mengetahui dan menganalisis pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, (5) Mengetahui dan menganalisis Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan divisi marketing PT. Victory Internaional Futures yang berjumlah 67 orang karyawan dan diambil semua sebagai anggota sampel. Teknik statistik inferensial yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Dari hasil analisis inferensial, disimpulkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap Kepuasan Kerja, (2) Terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organsiasi terhadap Kepuasan kerja, (3) Terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organsiasi terhadap Kepuasan kerja, (4) Terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, (5) Terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, (6) Keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 0.910 atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data adalah sebesar 91.0% dapat dijelaskan oleh model tersebut

Kata Kunci: **Disiplin Kerja, Komunikasi Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan**

PENDAHULUAN

Upaya peningkatan kinerja karyawan tidak terlepas dari kedisiplinan karyawan (Maharani, 2010). Disiplin merupakan suatu sikap perbuatan dan tingkah laku yang harus sesuai dengan peraturan yang ada. Dengan diketahuinya tentang sikap, perbuatan dan tingkah laku karyawan maka dapat digunakan sebagai tolak ukur perusahaan dalam menetapkan peraturan dan tata tertib serta pembinaan terhadap karyawan tersebut. Apabila karyawannya tidak disiplin maka akan mengganggu hasil kerja dan kegiatan karyawan secara rutin, mestinya pekerjaan harus dapat diselesaikan hari ini, masih banyak pekerjaan yang tertunda dan tidak dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Kedisiplinan ini diharapkan peraturan dan tata tertib dapat dilaksanakan dengan baik sehingga tidak mengganggu aktivitas perusahaan, dengan demikian kinerja karyawan akan lebih mudah ditingkatkan.

Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan orang/ karyawan terhadap pekerjaannya. Pegawai/karyawan tidak hanya secara formalitas bekerja dikantor, tetapi harus mampu merasakan dan menikmati pekerjaannya, sehingga ia tidak akan merasa bosan dan lebih tekun dalam beraktifitas. Para karyawan akan lebih senang dalam bekerja apabila didukung oleh berbagai situasi yang kondusif, sehingga dapat mengembangkan keterampilan yang dimilikinya. Hasil penelitian Putri (2016) menyebutkan bahwa karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi maka kinerjanya juga akan tinggi.

Organisasi didalamnya diisi oleh sumber daya manusia, ada yang berperan sebagai pemimpin, dan sebagian besar lainnya berperan sebagai anggota/karyawan. Semua orang yang terlibat dalam organisasi tersebut akan melakukan komunikasi. Tidak ada organisasi tanpa komunikasi, karena komunikasi merupakan bagian integral dari organisasi. Redding dan Sanborn dalam Muhammad (2005:65) mengatakan “bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks”. Komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi yaitu pertama komunikasi antara atasan kepada bawahan, kedua antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain, ketiga adalah antara karyawan kepada atasan. Penelitian tentang pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja disimpulkan memiliki pengaruh positif (Putri, 2016), semakin baik komunikasi organisasi yang terjadi maka kinerja karyawan juga tinggi. Demikian juga hasil penelitian Masyjui (2005)

mengatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Dalam kaitannya dengan kepuasan, Ardiansyah (2016) menyimpulkan dari hasil penelitiannya bahwa kepuasan mampu meningkatkan pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia pada pekerjaannya, dari kebahagiaan tersebut akan menimbulkan semangat untuk bekerja lebih baik sehingga kinerjanya juga baik, karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pula.

Dari beberapa uraian di atas, tampak bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan pengaruh disiplin kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti perusahaan perlu memperhatikan masalah kinerja karyawan dalam kaitannya dengan disiplin kerja, komunikasi organisasi dan kepuasan kerja, tidak terkecuali pada divisi marketing PT. Victory International Futures.

PT. Victory International Futures tetap menghadapi permasalahan pelayanan nasabah yang menyebabkan terjadinya penurunan kinerja karyawan khususnya di divisi marketing. Divisi marketing pada PT. Victory International Futures adalah karyawan yang berhubungan langsung dengan nasabah, seperti memberikan informasi tentang produk, memberikan layanan investasi melalui penggunaan teknologi yang tinggi serta memberikan solusi investasi yang tepat. Namun demikian, masih terdapat beberapa keluhan dari nasabah terkait dengan pelayanan, diantaranya adalah penjelasan seputar transaksi perdagangan berjangka tidak lengkap dan tidak konsisten, *contact* dengan calon nasabah terkadang tidak tepat waktu, komunikasi melalui telepon masih belum direspon dengan baik oleh karyawan yang menimbulkan ketidakpuasan nasabah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan, dan diperlukan kedisiplinan karyawan, meningkatkan komunikasi yang harmonis dengan karyawan serta memperhatikan kepuasan karyawan.

KAJIAN PUSTAKA

Disiplin

Handoko (2001: 208) menyatakan dimensi yang digunakan untuk menilai disiplin kerja yaitu kehadiran, ketaatan, ketepatan waktu dan perilaku. Sementara itu Hasan dalam Udayanto (2015) menyatakan aspek yang digunakan untuk menilai disiplin kerja adalah kejujuran dalam

melaksanakan tugas dan tanggung jawab, ketepatan waktu karyawan mengerjakan pekerjaan yang ditentukan oleh perusahaan, kehadiran dalam jam kerja, mengikuti cara bekerja yang telah ditentukan oleh perusahaan, dan ketepatan dalam penggunaan bahan dan perlengkapan.

Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. "Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan" (Pace dan Faules, 2013:31). Redding dan Sanborn dalam Muhammad (2005:65) mengatakan bahwa "komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks".

Lewis (dalam) Muhammad (2005:108) mengatakan bahwa: komunikasi ke bawah untuk menyampaikan tujuan, merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan, dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.\

"Komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan serta saran-saran mengenai operasi organisasi" (Pace & Faules, 2013:189). Komunikasi ke atas mengizinkan penyelia untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawah. Komunikasi ke atas membantu pegawai mengalami masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dengan pekerjaan mereka dan dengan organisasi tersebut.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan yang menyenangkan atau emosi positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja dihasilkan dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal yang dipandang penting. Lima aspek kepuasan kerja diukur dengan *Job Descriptive Index* (JDI) yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri (berhubungan dengan tanggung jawab, minat dan pertumbuhan);
2. Kualitas supervisi (terkait dengan bantuan teknis dan dukungan sosial);
3. Hubungan dengan rekan kerja (berkaitan dengan harmoni sosial dan respek);
4. Kesempatan promosi (terkait dengan kesempatan untuk pengembangan lebih jauh); dan
5. Pembayaran (yang terkait dengan pembayaran yang memadai dan persepsi keadilan) (Luthans, 2006).

Pada penelitian ini, kepuasan kerja diukur berdasarkan pendapat Luthans (2006) yaitu dengan: kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap rekan sekerja, dan kepuasan terhadap penyelia.

Kinerja

Untuk mengetahui kinerja perlu diketahui faktor-faktor yang dapat diukur dari apa yang dihasilkan. Mathis dan Jackson (2011:378) mengemukakan bahwa kinerja dapat diindikasikan atau diukur melalui:

- 1) Kuantitas output
- 2) Kualitas output
- 3) Jangka waktu out put
- 4) Kehadiran di tempat kerja
- 5) Sikap kooperatif

Beberapa standar yang lain di antaranya dikemukakan oleh Lopez dalam Mathis dan Jackson (2011:382) dalam studinya mengukur prestasi kerja secara umum yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, yaitu meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, keputusan yang diambil, perencanaan kerja, daerah organisasi kerja.

Pengukuran lain menambahkan tiga kriteria yang disebutkan Bernandin dan Russel dalam Mathis dan Jackson (2011:383) mencakup 6 (enam) kriteria primer, yaitu :

- 1) *Quality*,
- 2) *Quantity*,
- 3) *Timeliness*,
- 4) *Cost effectiveness*,
- 5) *Need for supervision*,
- 6) *Interpersonal impact*,

Hipotesis

- H₁ : Terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja (X₁) terhadap Kepuasan Kerja (Y₁)
- H₂ : Terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂)
- H₃ : Terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi (X₂) terhadap Kepuasan kerja (Y₁)
- H₄ : Terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂)
- H₅ : Terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja (Y₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif dan metode *survey*. Penelitian dilakukan di PT.Victory Internaional Futures Malang dengan pertimbangan secara obyektif, subyektif, dan teknis. Secara obyektif karena sejauh ini diketahui bahwa ditemukan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Secara subyektif yaitu dengan adanya berbagai macam problematik yang dihadapi selama penelitian berlangsung diperkirakan berada dalam batas kapasitas penelitian untuk menyelesaikannya. Secara teknis yaitu karena jumlah dana, batas waktu studi, dan daya dukung teknis lainnya, sehingga memungkinkan untuk mengoperasikan penelitian sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan divisi marketing PT.Victory Internaional Futures yang berjumlah 67 orang karyawan dan diambil semua sebagai anggota sampel, pengumpulan data menggunakan angket yang dianalisis menggunakan regresi jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Deskriptif

Tabel 1. Deskripsi dalam variabel Disiplin Kerja (X₁)

Variabel	Indikator	Item	Rata-Rata
Disiplin Kerja (X ₁)	Kejujuran	Jujur dalam bekerja	3.96
		Bertanggung jawab	4.00
	Ketepatan waktu	menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	3.75
	Kehadiran dalam jam kerja,	hadir di tempat kerja tepat waktu	4.00
	Mengikuti cara bekerja perusahaan,	Bekerja sesuai prosedur	3.78

	Ketepatan penggunaan perlengkapan	Menggunakan alat kerja dengan benar	3.72
Mean total X ₁			3.87

Sumber: Data primer, diolah, 2017.

Dari tabel di atas rata-rata item X_{1.6} terendah yaitu 3,72 memberikan gambaran bahwa mayoritas responden dapat menggunakan perlengkapan kerja dengan tepat. Item dengan nilai rata-rata 4 adalah item X_{1.2} menunjukkan bahwa karyawan bertanggung jawab pada pekerjaannya masing-masing dan item X_{1.4} menunjukkan bahwa responden dapat hadir tepat waktu di tempat kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan. Dari rata-rata variable 3.87 maka dapat ditarik kesimpulan bahwa memiliki disiplin kerja yang baik karena responden jujur dalam melaksanakan tugas, bertanggung jawab pada pekerjaannya masing-masing, bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh perusahaan, hadir tepat waktu, mengikuti tata cara kerja dan mampu menggunakan perlengkapan kerja dengan tepat.

Tabel 2. Deskripsi dalam variabel Komunikasi Organisasi (X₂)

Variabel	Indikator	Item	Rata-Rata
Komunikasi organisasi (X ₂)	Komunikasi ke bawah (<i>downward</i>)	Menyampaikan tujuan	3.90
		Merubah sikap	3.94
		Membentuk pendapat	3.99
		Mengurangi ketakutan	3.84
		Mengurangi kecurigaan	3.82
		Mencegah kesalah pahaman	4.04
		menyesuaikan diri dengan perubahan	3.64
	Komunikasi ke atas (<i>upward</i>).	Pemahaman informasi ke bawah	3.82
		Komunikasi ke atas	3.91
		keterlibatan dengan pekerjaannya	3.79
		keterlibatan karyawan dengan organisasinya	3.84
	Komunikasi horizontal	Koordinasi, pemecahan masalah,	3.79
		Menyelesaian konflik	3.91
Mean total X ₂			3.86

Sumber: Data primer, diolah, 2017.

Dari tabel 2 nilai rata-rata item X_{2,7} adalah terendah yaitu 3.64 menunjukkan bahwa menurut responden mereka dapat memahami apa yang diharapkan atasan. Nilai rata-rata item X_{2,6} adalah yang tertinggi yaitu 4.04 yang memberikan gambaran bahwa menurut responden atasan membimbing karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan pekerjaan yang terjadi. Berdasarkan tabel di atas juga diketahui rata-rata variabel komunikasi organisasi sebesar 3.86 yang berarti bahwa komunikasi atasan dan bawahan digunakan untuk menyampaikan tujuan perusahaan, merubah sikap bawahan yang kurang baik, menyatukan pendapat dan mengurangi kecurigaan karena salah informasi, dapat mencegah kesalahpahaman, membimbing karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan pekerjaan yang terjadi, memahami apa yang diharapkan atasan, membantu karyawan mengatasi masalah pekerjaan, memperkuat keterlibatan karyawan dengan pekerjaannya, memperkuat keterlibatan karyawan dalam mendukung kemajuan perusahaan, pemecahan masalah pekerjaan antar bagian jika terjadi konflik dan adanya komunikasi antar bagian khususnya dalam upaya saling memberikan informasi.

Tabel 3. Deskripsi dalam variabel Kepuasan Kerja (Y₁)

Variabel	Indikator	Item	Rata-Rata
Kepuasan kerja (Y ₁)	kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri	Karyawan puas terhadap pekerjaan itu sendiri	3.81
	kepuasan terhadap gaji	Karyawan puas dengan gaji yang diterima	3.30
	kepuasan terhadap promosi	Karyawan puas dengan kesempatan promosi yang luas	3.72
	kepuasan terhadap rekan sekerja	Karyawan puas dengan rekan kerjanya	3.78
	kepuasan terhadap penyelia	Karyawan merasa memiliki pemimpin yang baik	3.69
	Mean total Y ₁		

Sumber: Data primer, diolah, 2017.

Dilihat dari nilai rata-rata item Y_{1,1} adalah tertinggi yaitu 3.81 memberikan gambaran bahwa responden puas terhadap pekerjaan itu sendiri. Item Y_{1,2} memiliki nilai rata-rata terendah yaitu 3.30 memberikan gambaran bahwa responden merasa ragu-ragu tentang pernyataan kepuasan karyawan terhadap gaji yang diterimanya. Berdasarkan nilai rata-rata variabel kepuasan kerja (Y₁) sebesar 3.66 maka dapat diasumsikan bahwa responden puas terhadap pekerjaan itu sendiri, ragu-ragu terhadap gaji yang diterima, puas terhadap kesempatan promosi yang diberikan kepada semua karyawan dan puas terhadap rekan sekerja.

Tabel 4. Deskripsi dalam variabel Kinerja Karyawan (Y₂)

Variabel	Indikator	Item	Rata-Rata
Kinerja karyawan (Y ₂)	Kualitas	Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standar kualitas	3.90
		Pekerjaan diselesaikan secara teliti	3.97
		Pekerjaan diselesaikan secara rapi	3.94
		Pekerjaan diselesaikan secara tuntas	3.96
		Hasil kerja dapat diterima oleh perusahaan	3.90
	Kuantitas	Jumlah pekerjaan sesuai standart	3.99
		Jumlah pekerjaan melampaui standart	3.64
		Jumlah pekerjaan melampaui jumlah rekan sekerja	3.66
	Kesesuaian waktu kerja	Pemanfaatan waktu yang lebih efektif	3.73
		Penyelesaian pekerjaan lebih cepat dari target	3.78
Mean total Y ₂			3.85

Sumber: Data primer, diolah, 2017.

Dilihat dari nilai rata-rata item $Y_{2.8}$ sebesar 3.66 memberikan gambaran bahwa responden mampu penyelesaian pekerjaan melampaui jumlah yang dihasilkan rekan sekerja dalam satu bagian. Dilihat dari nilai item $Y_{2.6}$ adalah tertinggi yaitu 3.99 memberikan gambaran bahwa responden mampu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan jumlah yang ditetapkan perusahaan. Dari tabel 4 di atas diketahui bahwa nilai rata-rata variabel Y_2 sebesar 3.85 yang berarti bahwa responden dapat menyelesaikan sesuai dengan standar kualitas, cermat dan teliti, rapi, tuntas dan dapat diterima oleh perusahaan. Selain itu, jumlah penyelesaian pekerjaan responden sesuai dengan standart perusahaan, jumlah penyelesaian pekerjaan melampaui standart perusahaan dan jumlah penyelesaian pekerjaan melampaui jumlah yang dihasilkan rekan sekerja dalam satu bagian, mampu bekerja lebih efektif dan penyelesaian pekerjaan lebih cepat dari target yang ditetapkan perusahaan.

Tabel 5. Rekapitulasi Hasil Sub struktur 1: X_1 dan X_2 terhadap Y_1

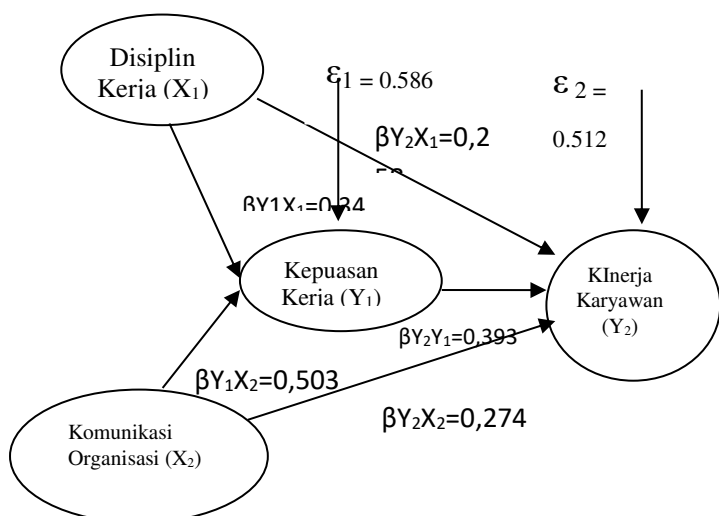
Variabel	Standardized Coefficients	t hitung	Sig.	Keterangan
X_1	0.343	2.589	0.012	Signifikan
X_2	0.503	3.793	0.000	Signifikan
$R^2 = 0,657$				

Sumber: Data diolah, 2017.

Tabel 6. Rekapitulasi Hasil Sub struktur 2: X_1 , X_2 dan Y_1 terhadap Y_2

Variabel	Standardized Coefficients	t hitung	Sig.	Keterangan
X_1	0.258	2.109	0.039	Signifikan
X_2	0.274	2.125	0.038	Signifikan
Y_1	0.393	3.574	0.001	Signifikan
$R^2 = 0,738$				

Sumber: Data diolah, 2017.



Gambar 1. Hasil Diagram Jalur X_1 , X_2 dan Y_1 terhadap Y_2

Koefisien Determinasi

$$R^2_m = 1 - (0.586)^2 \cdot (0.512)^2$$

$$R^2_m = 1 - (0,343 \cdot 0,262)$$

$$R^2_m = 1 - 0,0898 = 0,910$$

Tabel 7. Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung disiplin kerja (X_1), komunikasi organisasi (X_2) dan kepuasan kerja (Y_1) terhadap kinerja karyawan (Y_2)

Variabel	Koefisien jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung melalui Y_1	Pengaruh Bersama (R^2_m)
$X_1 - Y_1$	0.343	0.343		-
$X_2 - Y_1$	0.503	0.503		-
$X_1 - Y_2$	0.258	0.258	$0.343 \times 0,393 = 0.135$	-
$X_2 - Y_2$	0.274	0.274	$0.503 \times 0.393 = 0.198$	-
$Y_1 - Y_2$	0.393	0.393		-
ϵ_1	0.586			-
ϵ_2	0.512			-
$X_1, X_2, Y_1 - Y_2$				0.910

Sumber: Data primer diolah, 2017.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Dari hasil penelitian disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja sebesar 0.343 atau 34.3% artinya semakin tinggi disiplin kerja karyawan maka kepuasan kerja juga akan semakin tinggi. Disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004:444). Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan orang/karyawan terhadap pekerjaannya. Pegawai/karyawan tidak hanya secara formalitas bekerja dikantor, tetapi harus mampu merasakan dan menikmati pekerjaannya, sehingga ia tidak akan merasa bosan dan lebih tekun dalam beraktifitas. Para karyawan akan lebih senang dalam bekerja apabila pekerjaan dapat dilakukan dengan mudah, hal tersebut karena karyawan bekerja sesuai dengan praturan dan posedur kerja yang ada.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Masyjui (2005) yang menyatakan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai Kantor Dinas Pendidikan Nasional. Lembaga/ instansi membuat peraturan yang intinya untuk dipatuhi dan

dilaksanakan oleh seluruh pegawai dengan tujuan agar para pegawai melakukan pekerjaan dengan baik sesuai dengan keahliannya masing-masing. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penunjang dalam mencapai kepuasan kerja. Faktor penting yang perlu diperhatikan dalam disiplin kerja pegawai atau karyawan adalah sebagai berikut; ketepatan waktu, pemanfaatan sarana kantor dengan baik, tanggung jawab terhadap pekerjaan atau tugas kantor yang ditugaskan kepadanya serta ketaatan terhadap peraturan kantor. Dari hasil penelitian ini juga memberikan gambaran bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang baik yang tercermin dari sikap karyawan yang jujur dalam melaksanakan tugas, bertanggung jawab pada pekerjaannya masing-masing, bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh perusahaan, hadir tepat waktu, mengikuti tata cara kerja dan mampu menggunakan perlengkapan kerja dengan tepat.

Selanjutnya, dari variable disiplin kerja juga diketahui bahwa terdapat 9.0% (Tabel 4.5) yang menyatakan sangat tidak setuju terhadap variable disiplin kerja, khususnya pada indikator $X_{1.1}$ yang berarti bahwa menurut beberapa karyawan kejujuran dalam melaksanakan tugas bukan menjadi faktor penting dalam melaksanakan pekerjaan di perusahaan ini. Selain itu, terdapat beberapa karyawan (9.0%) menyatakan tidak setuju pada variable disiplin kerja khususnya pada item $X_{1.5}$ yang berarti bahwa beberapa karyawan belum dapat mengikuti tata cara bekerja yang sesuai dengan ketentuan perusahaan. Meskipun persentasi responden yang menuyatakan tidak setuju tersebut relative kecil, namun tetap perlu diperhatikan agar karyawan merasa puas.

Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil penelitian komunikasi organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja sebesar 0.503 atau 50.3% artinya semakin komunikasi organisasi kerja karyawan maka kepuasan kerja juga akan semakin tinggi.

Menurut Luthans dalam Aftoni Sutanto (2002:14), komunikasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai adalah melalui supervise yang baik dimana supervisor berkomunikasi dengan karyawan, memberikan pengarahan dan bantuan teknik pada pegawai. Penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hariandja (2002:96) yaitu Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja. Hal ini mudah dipahami

sebab komunikasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antar karyawan, kesenjangan karyawan dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan pengertian, kerjasama, dan juga kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut didukung penelitian Putri (2016) menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin baik komunikasi organisasi yang dilakukan pegawai dalam lingkup internal dan eksternal maka tingkat kepuasan kerja yang dimiliki pegawai akan menjadi lebih baik.

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi disiplin kerja karyawan maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi hingga mencapai 25.8%. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Udayanto (2015) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja karyawan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

PT.Victory Internaional Futures selalu berupaya untuk meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan, diantaranya adalah jujur dalam melaksanakan tugas, bertanggung jawab pada pekerjaannya masing-masing, bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh perusahaan, hadir tepat waktu, mengikuti tata cara kerja dan mampu menggunakan perlengkapan kerja dengan tepat. Jika karyawan bekerja sesuai dengan peraturan yang berlaku, maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Alasan ini diperkuat oleh teori Hasibuan (2004) yang berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku. Dengan demikian disiplin kerja yang tinggi merupakan salah satu hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan mengupayakan agar karyawan tetap sadar dan bersedia untuk patuh dan taat terhadap aturan yang ada di perusahaan sehingga dengan adanya kerelaan dari karyawan untuk disiplin terhadap aturan perusahaan hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, artinya, semakin

baik komunikasi organisasi maka kinerja karyawan juga akan tinggi. Pace dan Faules (2013:25) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi memiliki arti penting karena tidak hanya memberikan manfaat bagi orang-orang yang ingin memahami perilaku organisasi, tetapi juga memiliki aspek pragmatis bagi orang-orang yang ingin memperbaiki kinerjanya dalam suatu organisasi. Artinya, komunikasi organisasi adalah dijadikan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan komunikasi maka pimpinan dapat memberikan pengarahan, informasi atau bimbingan agar karyawan dapat bekerja lebih baik. Sebaliknya, karyawan juga dapat berkonsultasi kepada pimpinan tentang kendala atau masalah pekerjaan yang dihadapi sehingga dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat.

Penelitian ini didukung oleh teori Robbins (2013) yang mengemukakan bahwa Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika di bawah standar. Beberapa penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa adanya hubungan positif secara langsung antara komunikasi dan kinerja karyawan. Pada penelitian Ardiansyah (2016) yang menjelaskan bahwa komunikasi organisasi yang baik dalam suatu perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Udayanto (2015) menyatakan bahwa komunikasi internal yang telah dibangun dalam sebuah perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik sehingga karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga dapat lebih mudah meningkatkan kinerja.

Pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini didukung teori Menurut pendapat Robbins (2013) mengemukakan bahwa kepentingan manajer pada kepuasan kerja cenderung berpusat efeknya pada kinerja karyawan". Beberapa penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa adanya hubungan positif secara langsung antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pada penelitian Ardiansyah (2016) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan yang tinggi maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, pekerjaan itu sendiri menjadi salah satu indikator yang mempunyai nilai rata-rata item yang paling tinggi daripada item yang lainnya dalam variable

kepuasan kerja. Bahwa karyawan merasa terpuaskan dari pekerjaan itu sendiri, karena mereka merasa telah mampu mengerjakan pekerjaannya dengan baik.

Pengaruh disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Dari hasil penelitian ini disimpulkan bahwa pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan lebih tinggi dari pada pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Selain itu, disimpulkan pula bahwa pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan lebih tinggi dari pada pengaruh tidak langsung komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa variable kepuasan kerja bukan variable antara (intervening) dalam mempengaruhi disiplin kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Ardiansyah (2016) yang mengatakan bahwa peran mediasi kepuasan kerja terhadap komunikasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Artinya, kepuasan kerja mampu memediasi komunikasi dan kinerja karyawan pada PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung.

Pada penelitian ini variable kepuasan tidak memediasi pengaruh disiplin kerja dan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini lebih disebabkan karena karyawan sudah memiliki disiplin kerja yang tinggi dan sudah tercipta komunikasi yang harmonis antar karyawan maupun antara karyawan dengan atasan. Dilihat dari deskripsi variable kepuasan kerja tampak bahwa mayoritas responden menyatakan setuju, sedangkan yang tidak setuju relative kecil (7.5% - 11.9%), hal ini berarti mayoritas responden sudah merasa puas terhadap kerjanya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Dari hasil analisis deskriptif, disimpulkan bahwa:
 - a. Responden memiliki disiplin kerja yang relatif baik karena responden jujur dalam melaksanakan tugas, bertanggung jawab pada pekerjaannya masing-masing, bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh perusahaan, hadir tepat waktu, mengikuti tata cara kerja meskipun kemampuan

menggunakan perlengkapan kerja namun masih belum maksimal.

- b. Komunikasi organisasi diperusahaan adalah baik, karena ada komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan sehingga menginformasikan tujuan perusahaan, merubah sikap bawahan yang kurang baik, menyatukan pendapat, mencegah kesalahpahaman, membimbing dan membantu karyawan mengatasi masalah pekerjaan, memperkuat keterlibatan karyawan.
 - c. Responden puas terhadap pekerjaan itu sendiri, ragu-ragu terhadap gaji yang diterima, puas terhadap kesempatan promosi yang diberikan kepada semua karyawan dan puas terhadap rekan sekerja.
 - d. Responden memiliki kinerja yang baik, karena sesuai dengan standar kualitas, cermat dan teliti, rapi, tuntas dan dapat diterima oleh perusahaan serta sesuai dengan target kuantitas yang ditetapkan perusahaan.
2. Dari hasil analisis inferensial, disimpulkan bahwa:
- a. Terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1)
 - b. Terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi (X_1) terhadap Kepuasan kerja (Y_2)
 - c. Terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Kepuasan kerja (Y_1)
 - d. Terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2)
 - e. Terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2)
 - f. Keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 0.910 atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data adalah sebesar 91.0% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan sisanya yaitu 9.0% dijelaskan oleh variabel lain yang belum ada di dalam model dan error.
 - g. Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan lebih tinggi dari pada pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
 - h. Pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan lebih tinggi dari pada pengaruh tidak langsung komunikasi

organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Saran

1. Perusahaan perlu memberikan pelatihan bagi karyawan untuk mempergunakan perlengkapan yang ada agar dapat dilakukan dengan tepat. Dengan demikian, kedisiplinan khususnya kepatuhan terhadap tata cara penggunaan perlengkapan (sarana dan prasarana) dapat dilakukan dengan tepat.
2. Upaya pimpinan atau atasan untuk berkomunikasi dengan karyawan perlu ditingkatkan agar karyawan dapat memahami apa yang diharapkan atasan.
3. Kebijakan tentang kenaikan gaji perlu dipertimbangkan oleh perusahaan, agar karyawan merasa puas terhadap gaji tersebut.
4. Pantauan terhadap kedisiplinan karyawan dalam bekerja serta keharmonisan hubungan antara karyawan dengan pimpinan harus terus ditingkatkan agar karyawan lebih bersemangat untuk melampaui target yang telah ditetapkan perusahaan.
5. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya dapat mengidentifikasi variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja misalnya komitmen organisasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah. Dimas Okta. 2016. *Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung)*. Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 3 No.1, Januari 2016
- Fauzan, Alfi Hasan, 2014, Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri. Tbk. Area Cirebon (Yos Sudarso), Jurnal *Pendidikan Manajemen Bisnis Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Indonesia* .
- Handoko, Hany. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPE
- Hasibuan, Malayu SP. 2001. *Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Kristianto, Dian, 2011. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan*

Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada RSUD Tugurejo Semarang). Jurnal Universitas Diponegoro.

- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, Penerjemah Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie Prabawati dan Winong Rosari, Edisi 10, Yogyakarta: ANDI
- Maharani, Intan Ratna, 2010. *Pengaruh Penerapan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis* Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol I, No. 3, Desember 2010.
- Masyjui, Isnan. 2005. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Grobogan* Universitas Negeri Semarang.
- Mathis, L, Robert, dan Jackson, John, H. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerjemah : Jimmy Sadeli, Jakarta: Penerbit Salemba Empat Patria.
- Muhammad, Arni. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Pace, R. Wayne dan Faules, Don F, 2013, *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Terjemahan: Dedy Mulyana, Cetakan kedelapan, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Putri, Merysha Cahyanti Dwi, 2016. *Komunikasi Organisasi, Dan Komitmen Organisasional Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Di Perusahaan Pusair Bandung*. Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Komputer Indonesia.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P., dan Judge, Timoty A. 2008. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid, Buku 2, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat
- Udayanto, Rahmat Restu, 2015. *Pengaruh Komunikasi Internal Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT*