



Strategic: Journal of Management Sciences

journal homepage:
<http://jurnal.stiesultanagung.ac.id/index.php/strategic>

E-ISSN 2798-0049



Mediasi Kepuasan Kerja: Komunikasi, Komitmen Dan Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang)

Ramadhi¹, Andi Amri^{2*}

¹Magister Manajemen, Universitas Andalas, Padang

²Perbankan Syariah, Universitas Muhammadiyah

Prof. Dr. Hamka, Jakarta,

e-mail : ramadhi74@gmail.com¹,

andiamri@uhamka.ac.id²

Penulis Korespondensi. Andi Amri

e-mail: andiamri@uhamka.ac.id

ARTIKEL INFO

ABSTRAK

Artikel History:

Menerima: 29 November 2021

Revisi: 15 Desember 2021

Diterima: 17 Desember 2021

Tersedia Online: 26 Desember 2021

Kata kunci:

Kepuasan Kerja, Komunikasi, Komitmen, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan

Objektif. Penelitian ini dilakukan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang, yang mana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya mediasi kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja karyawan dipengaruhi oleh komunikasi organisasi, komitmen organisasi dan disiplin kerja.

Metode Riset. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif melalui pendekatan deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 91. orang karyawan dengan menggunakan teknik pengambilan sampel secara sensus dimana seluruh populasi dijadikan sampel.

Hasil. Adanya pengaruh positif yang signifikan komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Kesimpulan. Ternyata kepuasan kerja belum mampu memediasi komunikasi komitmen, dan disiplin kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. Kedepannya perlu kepuasan kerja diteliti lebih lanjut dan cari mediasi lain yang dapat mempengaruhi variabel-variabel yang penulis teliti tersebut.

ABSTRACT

Artikel History:

Recived: 29 November 2021

Revision: 15 Desember 2021

Accepted: 17 Desember 2021

Available: 26 Desember 2021

Objective. This research was conducted on Radio Republik Indonesia (RRI) Padang, where this study aims to deremine the mediation of job satisfaction which has an impact on employee performance by organizational communication, organizational commitment and work discipline.

Research Method. This study uses a quantitative method through a descriptive approach. The population in this study were 91 employees using a

Keywords:

Job Satisfaction, Communication, Commitment, Work Discipline, Employee Performance

census sampling technique where the entire population was sampled.

Results. There is a significant positive effect of organizational communication on job satisfaction, organizational commitment has a significant positive effect on job satisfaction, work discipline has a significant positive effect on job satisfaction, organizational communication has a significant positive effect on employee performance, organizational commitment has a significant positive effect on employee performance, work discipline has a significant positive effect on employee performance, job satisfaction can't mediate the effect of communication organizational on employee performance, job satisfaction can't mediate the effect of commitment organizational on employee performance and job satisfaction can't mediate the effect of work discipline on employee performance.

Conclusion. It turns out that job satisfaction has not been able to mediate communication, commitment, and work discipline and their impact on employee performance. In the future, job satisfaction needs to be investigated further and look for other mediations that can affect the variables studied by the authors.

© 2021 Strategic: Journal of Management Sciences. All rights reserved.

1. PENDAHULUAN

Era saat ini sumber daya manusia sangat mambantu dalam perusahaan, sumber daya manusia merupakan penggerak oragnisasi sehingga jika kinerja karyawan meningkat, maka kinerja organisasi juga meningkat. Kinerja karyawan sangat penting dalam pencapaian kinerja karyawan yang baik, maka perlu diupayakan faktor-faktor yang baik untuk mendukung tenaga kerja agar dapat bekerja secara optimal. Setiap perusahaan maupun organisasi akan berusaha untuk meingkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Lie, Butarbutar, Simatupang, et al., 2021). Karyawan dapat bekerja dengan baik apabila memiliki kinerja yang tinggi sehingga menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya tujuan organisasi susah atau bahkan tidak akan tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Kinerja karyawan bisa dilihat dari tingkat absensinya, apabila tingkat absensi tinggi pada suatu perusahaan ini tentunya disebabkan karena kurangpuasnya karyawan perusahaan yang disebabkan beberapa permasalahan seperti komunikasi organisasi, komitmen organisasi dan disiplin kerja sehingga akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan (Afrianti et al., 2021).

Radio Radio Republik Indonesia (RRI) Padang yang merupakan salah satu bentuk media massa elektronik yang digunakan sebagai saluran, sarana atau alat yang dipergunakan dalam proses komunikasi massa. Fungsi dari media massa sejalan dengan fungsi komunikasi massa yaitu untuk menginformasikan, mendidik dan menghibur. Radio dapat memberikan berita serta informasi yang dapat dipercaya oleh masyarakat dan mampu menyuguhkan hiburan yang menarik. Sejumlah program dan penyiar-penyiar andalan di setiap radio menjadi ujung tombak untuk menarik pendengar. Ketertarikan pendengar terhadap radio bukan hanya peranan dari penyiarnya saja akan tetapi merupakan hasil dari kerjasama berbagai divisi yang ada di baliknya. Besarnya tugas dan fungsi terhadap radio ini yang telah diberikan oleh negara tentang lembaga penyiaran publik, dikukuhkan sebagai satu-satunya lembaga penyiaran yang dapat berjaring secara nasional dan dapat bekerjasama dalam siaran dengan lembaga penyiaran asing. Tugas pokok lembaga penyiaran publik ini memberikan pelayanan, informasi, pendidikan hiburan yang sehat, kontrol dalam perekat sosial serta melestarikan budaya bangsa untuk kepentingan seluruh lapisan masyarakat melalui penyelenggaraan penyiaran radio yang menjangkau seluruh wilayah NKRI. Permasalahan yang terjadi Radio Republik Indonesia (RRI) Padang belum optimalnya kinerja karyawan yang terlihat pada tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan seperti yang terdapat pada table 1.1 berikut:

Tabel 1. Tingkat Absensi Karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Padang Periode 2020

Bulan	Jumlah Pegawai	Absensi			
		Alfa	Izin	Terlambat	Sakit
Januari	91	3	3	—	2
Februari	91	—	5	7	—
Maret	91	4	—	7	3
April	91	—	3	6	—
Mei	91	3	4	4	3
Juni	91	-	2	3	2
Juli	91	6	-	2	-
Agustus	91	-	5	4	-
September	91	-	-	4	-
Oktober	91	5	2	3	1
November	91	5	-	4	-
Desember	91	7	2	7	2

Sumber: Radio Republik Indonesia (RRI) Padang, 2021

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa karena kurangnya kesadaran akan disiplin kerja, berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan, hal tersebut diduga terjadi karena karyawan sulit untuk mendapatkan cuti. Akibatnya banyak diantara mereka memakai alasan izin agar tidak dikenakan potongan langsung gaji yang besar karena alpha (tanpa keterangan). Selain itu banyaknya karyawan yang terlambat hal ini dikarenakan bahwa jarak antara rumah karyawan dengan tempat ia bekerja yang sangat jauh, dan waktu toleransi yang diberikan pun sedikit yaitu 5 menit saja. Hal ini dapat menyebabkan adanya ketidakpuasan karyawan mengenai peraturan yang diberikan oleh Radio Republik Indonesia (RRI) Padang.

Berdasarkan survey awal wawancara yang dilakukan dengan manajer personalia bahwa adanya kesenjangan komunikasi antara pimpinan dan karyawan. Kesenjangan komunikasi tersebut dikarenakan pemimpin yang jarang melakukan pemantauan pada kegiatan operasional, sehingga tidak dapat melakukan evaluasi kinerja karyawannya secara langsung. Peran pemimpin dalam memberikan perhatian kepada karyawan menjadi kurang maksimal, selain itu pendelegasian tugas pun harus dilakukan melalui perantara, yang menyebabkan hubungan dan komunikasi antara pemimpin dan karyawan berjalan tidak begitu baik. (Mangkunegara, 2017) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Nurrachmah, 2021) menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Harahap, M. D. & Rudianto, 2021) dan (Namora, Siregar, Wiryateja, & Theresia, 2021) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian penelitian mengenai kinerja karyawan juga dilakukan oleh (Azwina & Yusuf, 2020) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, penelitian ini didukung oleh penelitian (Rahyono, 2021) bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kemudian pada permasalahan komitmen karyawan berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan pihak personalia pada 13 April 2020 bahwa telah ada indikasi-indikasi kalau komitmen di antara karyawannya mulai menurun sekitar bulan terakhir ini. Indikasi menurunnya komitmen dapat digambarkan dengan adanya catatan dari personalia bahwa beberapa karyawannya yang mulai suka terlambat masuk kerja, membolos, meninggalkan jam kerja dan bahkan ada beberapa karyawan yang mengajukan surat pengunduran diri. Jarang sekali karyawan yang menunjukkan semangat untuk bekerja untuk meraih prestasi kerja yang tinggi karena menurut standar penilaian kerja, rata-rata karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Padang nilainya hanya sedang-sedang saja bahkan ada yang cenderung rendah, yang mana hal tersebut mengindikasikan kurang terdorongnya karyawan Radio Republik Indonesia (RRI)

Padang. dalam mencapai prestasi kerja atau dengan kata lain kurangnya motivasi berprestasi di antara karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Padang. Fakta lain yang ditemukan bahwa banyak karyawan di Radio Republik Indonesia (RRI) Padang tidak begitu peduli dengan hasil dari kinerja dan produktivitas mereka. Ada beberapa dari mereka tidak mau menerima resiko dari pekerjaannya sehingga akhirnya mereka tidak terlalu loyal dan berkomitmen pada perusahaan. Menurut (Zelvia, 2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimanaseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Penelitian terdahulu menyatakan bahwa (Dwiyaniti & Bagia, 2020) dan (Setiawan, 2020) menyatakan bahwa bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kemudian (Luh, Utari, & Heryanda, 2021) dan (Halomoan, Abidin, & Nugroho, 2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel absensi diatas juga dapat dilihat bahwa disiplin karyawan masih rendah dimana banyaknya angkat terlambat karyawan. Menurut (Robbins, 2017) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta berbagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mengikuti semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh (Supriyadi, Priadana, & Setia, 2017) dan (Lementut, 2018) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kemudian (Andriyani & Adipradana, 2021) dan (Muslimat & Wahid, 2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Pada permasalahan kepuasan kerja karyawan yang terjadi pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang, gaji yang diberikan dirasakan karyawan kurang sesuai dengan apa yang telah mereka berikan terhadap Radio Republik Indonesia (RRI) Padang, sehingga banyaknya karyawan yang bermalas-malasan dalam bekerja sehingga hal ini berdampak pada kurang optimalnya kinerja karyawan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang. Menurut (Priansa, 2016) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. (Changgriawan, 2017) dan (Wahyunianti Dahri & Aqil, 2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2. STUDI LITERATUR

Tinjauan pustaka harus membahas studi teoritis dan empiris masa lalu yang menjadi dasar studi saat ini. Penulis didorong untuk meninjau artikel terbaru dan dari jurnal terkemuka. Jika berlaku, model dan hipotesis pembangunan harus dikembangkan dan disajikan.

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.

Menurut (Handoko, 2016) Komunikasi Organisasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan, informasi, dari seseorang ke orang lain. Komunikasi yang lancar antara atasan dan bawahan akan menyebabkan seorang karyawan menyukai pekerjaannya. Dalam hal ini, adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi bawahan sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaan. Selain itu, unsure-unsur lain dalam komunikasi seperti kualitas media, sarana komunikasi dan juga iklim komunikasi juga akan ikut menentukan efektivitas komunikasi sehingga akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Lie, Butarbutar, Nainggolan, et al., 2021).

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut (Sopiah, 2017) komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Komitmen organisasional mempengaruhi apakah seorang karyawan tetap menjadi anggota organisasi atau pergi untuk mengejar pekerjaan lain. Untuk dapat bekerja sama dan menghasilkan kinerja yang baik, seorang karyawan harus memiliki komitmen yang tinggi pada organisasinya. Komitmen organisasional mempengaruhi berbagai perilaku penting agar organisasi dapat tumbuh mana kala harapan kerja terpenuhi oleh organisasi dengan baik, selanjutnya dengan terpenuhinya harapan kerja ini akan menimbulkan kepuasan kerja.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut (Mulyadi, 2017) disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Oleh karena itu, dalam praktiknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar peraturan-peraturan yang ditaati sebageian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan. Pada dasarnya setiap karyaawan dituntut untuk memiliki sikap disiplin yang tinggi, dengan contoh hadir tepat waktu di kantor, meninggalkan meja kerja setelah jam pulang kantor, mengerjakan tugas yang diberikan agar mencapai target yang telah ditentukan. Dari kedisiplinan karyawan yang tinggi maka akan muncul tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja. Karyawan maupun atasan akan merasa puas apabila karyawan mengerjakan tugas sesuai dengan target yang sudah ditentukan.

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Lalujan, 2016) mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti dalam suatu organisasi. Komunikasi dalam perusahaan merupakan penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan, dengan komunikasi akan terjadi hubungan timbal balik dari tiap-tiap orang dalam perusahaan baik berupa perintah. Komunikasi sangat penting bagi keberhasilan keseluruhan dari sebuah organisasi harus memiliki peran yang mendasar dalam proses perencanaan strategis untuk semua organisasi. Komunikasi yang lancar di dalam organisasi dapat mendorong terjadinya kinerja.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara dalam (Wibowo, 2017) Komitmen organisasional merupakan keterlibatan orang dengan organisasi dimana mereka bekerja dan tertarik untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut dalam upaya peningkatan Kinerja. Dalam hal ini, Komitmen organisasional yang baik akan dapat meningkatkan Kinerja Karyawannya untuk mencapai tujuan organisasinya. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi umumnya lebih kreatif dan inovatif. Komitmen yang tinggi juga dapat mendorong karyawan bekerja dengan baik. Akan tetapi, pada kenyataannya tidak semua karyawan memiliki komitmen tinggi, sehingga karyawan dalam kinerjanya kurang maksimal. Komitmen karyawan rendah dan dapat dilihat dari kinerja karyawan menunjukkan karyawan kurang loyal terhadap perusahaan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Sinambela & Poltak, 2019) Disiplin kerja adalah alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan perusahaan maupun bagi karyawan. semakin meningkatnya disiplin kerja berupa kehadiran pegawai yang tepat waktu, tidak pernah pulang sebelum jam kerja selesai, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mampu menggunakan waktu secara efektif, bekerja dengan kualitas kerja baik, mengikuti prosedur dan instruksi kerja dari atasan, hadir dalam setiap rapat dan berpenampilan sopan dan berpakaian sesuai aturan yang ada maka dapat menyebabkan kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Priansa, 2016) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai presepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja timbul akibat cara yang ditunjukkan para pimpinan dalam memperhatikan dan meminta pendapat serta keikutsertaan pegawainya, sehingga para pekerja merasa bahwa atasan memperhatikan mereka. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Begitupun dengan sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dari pegawai dalam suatu organisasi tujuan organisasi tidak bisa dicapai dengan baik. Tercapainya kepuasan seseorang terhadap sesuatu bukan berhentinya keinginan. Setelah

seseorang mendapatkan kepuasan tersebut, maka akan timbul keinginan – keinginan lain yang lebih tinggi untuk dapat dipuaskan (Purba et al., 2021).

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Pada penelitian (Hasibuan, 2017) menunjukkan bahwa dalam komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Umpan balik personal, komunikasi pengawas, komunikasi horizontal dan iklim komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan dan kinerja karyawan. Berdasarkan temuan dari penelitian tersebut dapat dikemukakan bahwa kepuasan kerja mampu berkorelasi erat dengan komunikasi dan kinerja karyawan baik secara langsung ataupun secara mediasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

(Gulo, 2017) mengemukakan bahwa Komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja merupakan hal yang tidak terpisahkan dari sebuah organisasi, karena dalam suatu organisasi membutuhkan hal-hal yang bisa memotivasi karyawan agar bisa bekerja dengan baik dan benar sehingga tujuan dari organisasi bisa tercapai dan mendapatkan hasil yang bagus. Para karyawan yang bekerja di perusahaan bisa bekerja dengan baik dan benar agar tujuan perusahaan bisa dicapai, tetapi para pemimpin perusahaan juga harus memperhatikan kepuasan kerja para karyawan, tanpa adanya kepuasan kerja, maka hasil yang didapat tidak akan maksimal.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Faktor yang dapat mempengaruhi dan mewujudkan disiplin kerja salah satunya adalah kepuasan kerja, jika karyawan dapat mematuhi peraturan yang diterapkan perusahaan untuk meningkatkan perusahaan, kepuasan kerja dalam setiap karyawan akan tumbuh. Disiplin kerja harus dapat diterapkan dalam organisasi dan harus dilaksanakan oleh setiap karyawan, dengan adanya disiplin kerja, maka diharapkan kinerja meningkat. Pernyataan ini didukung oleh (Hasibuan, 2017) yang menyatakan bahwa kedisiplinan kerja diartikan bilaman karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

3. METODE RISET

Desain Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif, menurut (Sugiyono, 2017) metode kuantitatif adalah metode yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, teknik pengumpulan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Padang sebanyak 91 orang karyawan.

Sampel

Sampel adalah bagian atau jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misal karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti akan mengambil sampel dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (Sugiyono, 2017). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah secara sensus yaitu seluruh populasi menjadi sampel sebanyak 91 orang karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Padang.

Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel sebagai seperangkat petunjuk yang lengkap tentang apa yang harus diamati peneliti dan bagaimana mengukur variabel atau konsep. Berikut ini adalah definisi operasional variabel dan indikator dari masing-masing variabel yaitu:

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Indikator	No. Pernyataan	Skala
1.	Kinerja Karyawan Mangkunegara (2014:148) Kinerja Karyawan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya	a. Kualitas b. Kuantitas c. Kerjasama d. Tanggungjawab e. Inisiatif	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10	Ordinal
2.	Komunikasi Faules (2015 : 31) mengemukakan bahwa komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai pertunjukan dari penafsiran pesan diantara unit – unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu	a. Komunikasi ke Bawah. b. Komunikasi ke Atas. c. Komunikasi Horizontal.	1,2,3,4 5,6,7 8,9,10	Ordinal
3.	Komitmen Organisasi Luthans (2015:224) komitmen organisasional adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi	a. Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>) b. Komitmen Berkelanjutan (<i>Continuance Commitment</i>) c. Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>)	1,2,3 4,5,6,7 8,9,10	Ordinal
4.	Disiplin Kerja Sinambel (2017:334) disiplin kerja adalah kesediaan perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap “perintah” dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada “perintah”.	a. Taat terhadap Aturan Waktu b. Taat terhadap Aturan Perusahaan c. Taat terhadap Aturan Perilaku dalam Perusahaan d. Taat terhadap Aturan Lainnya	1,2 3,4,5 6,7 8,9,10	Ordinal
5	Kepuasan Kerja Priansa (2014:291) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah	a. Psikologi b. Sosial c. Fisik d. Finansial	1,2,3 4,5,6 7,8 9,10	Ordinal

	senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya			
--	--	--	--	--

Uji Validitas

Menurut (Umar, 2017), uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus dibuang/diganti karena dianggap tidak relevan.

Pengujiannya dilakukan secara statistik, yang dapat dilakukan secara manual atau dukungan komputer, misalnya melalui bantuan paket komputer SPSS.

Keterangan:

- r = Koefisien validitas butir pertanyaan
- n = Jumlah responden
- $\sum X$ = Skor variabel (jawaban responden)
- Y = Skor total variabel untuk responden
- XY = Jumlah skor perkalian X dan Y

Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen dapat diandalkan atau dipercaya dalam mengukur suatu objek. Melalui uji reliabilitas konsistensi instrumen dalam mengukur gejala yang sama akan diketahui. Nilai (*Cronbach's Alpha*) untuk semua variabel adalah 0,6 untuk itu seluruh variabel bisa dikatakan reliabel atau handal. Dari hasil tersebut penelitian ini akan menghasilkan data yang sama walaupun digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama.

Analisis Jalur (Path Analysis)

(Ghozali, 2018) menyatakan bahwa analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur hanya digunakan untuk menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner.

Diagram Jalur dan Persamaan Struktural

Dalam analisis jalur sebelum peneliti melakukan analisis suatu penelitian, terlebih dahulu peneliti membuat diagram jalur yang digunakan untuk mempresentasikan permasalahan dalam bentuk gambar dan menentukan persamaan struktural yang menyatakan hubungan antar variabel pada diagram jalur tersebut.

a. Diagram Jalur

Langkah pertama dalam analisis jalur adalah merancang diagram jalur sesuai dengan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian.

b. Persamaan Struktural

Persamaan struktural adalah persamaan yang menyatakan hubungan antar variabel pada diagram jalur yang ada.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis yaitu untuk mengetahui tingkat signifikan dari pengaruh variabel *independent* secara keseluruhan terhadap variabel *dependent*. Menurut (Sugiyono, 2017) secara statistik hipotesis di artikan sebagai pernyataan mengenai keadaan populasi (parameter) yang akan diuji kebenarannya berdasarkan data yang di peroleh dari sampel penelitian (statistik). Jadi maksudnya adalah taksiran keadaan populasi melalui data sampel. Oleh karena itu dalam statistik

yang di uji adalah statistik nol. Dalam penelitian ini dilakukan pengujian variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan Uji-t dan uji determinasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Validitas

Hasil Uji Validitas melalui program SPSS 23 dengan membandingkan nilai *Pearson Correlation* (korelasi *product moment*) dengan nilai rtabel dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha=5\%$ dan $n=91$, diperoleh hasil rtabel sebesar 0,206. Untuk lebih jelasnya, uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Uji Validitas

Variabel	Item Pernyataan	Korelasi	Standar Korelasi	Keterangan
Komunikasi Organisasi (X1)	X1.1	0,469	0,206	Valid
	X1.2	0,481	0,206	Valid
	X1.3	0,578	0,206	Valid
	X1.4	0,661	0,206	Valid
	X1.5	0,587	0,206	Valid
	X1.6	0,634	0,206	Valid
	X1.7	0,652	0,206	Valid
	X1.8	0,579	0,206	Valid
	X1.9	0,564	0,206	Valid
	X1.10	0,529	0,206	Valid
Komitmen Organisasi (X2)		0,580	0,206	Valid
		0,730	0,206	Valid
		0,749	0,206	Valid
		0,702	0,206	Valid
		0,703	0,206	Valid
		0,479	0,206	Valid
		0,524	0,206	Valid
		0,602	0,206	Valid
		0,776	0,206	Valid
Disiplin Kerja (X3)		0,717	0,206	Valid
		0,544	0,206	Valid
		0,605	0,206	Valid
		0,657	0,206	Valid
		0,696	0,206	Valid
		0,739	0,206	Valid
		0,589	0,206	Valid
		0,589	0,206	Valid
		0,529	0,206	Valid
Kepuasan Kerja (Z)		0,621	0,206	Valid
		0,654	0,206	Valid
		0,649	0,206	Valid
		0,598	0,206	Valid
		0,551	0,206	Valid
		0,526	0,206	Valid
		0,722	0,206	Valid
		0,600	0,206	Valid
		0,533	0,206	Valid
		0,593	0,206	Valid
		0,590	0,206	Valid
		0,596	0,206	Valid
		0,304	0,206	Valid
		0,236	0,206	Valid
		0,424	0,206	Valid
		0,525	0,206	Valid

Kinerja Karyawan (Y)		0,625	0,206	Valid
		0,474	0,206	Valid
		0,482	0,206	Valid
		0,599	0,206	Valid
		0,563	0,206	Valid
		0,549	0,206	Valid

Sumber: Data Primer (Diolah)

Berdasarkan tabel diatas yakni hasil uji validitas untuk variabel komunikasi organisasi, komitmen organisasi, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan memiliki 10 (sepuluh) item pernyataan dimana hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan valid karena memiliki nilai korelasi diatas 0,206.

4.2 Uji Reabilitas

Uji realibilitas menggunakan metode Cronbach,s Alpha dan Instrumen dinyatakan reliable jika nilai Cronbach,s Alpha paling tidak mencapai 0,6. Hasil uji reabilitas disajikan pada tabel berikut

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	N=91		Rule of thumb	Keputusan
	Jumlah item pertanyaan	Cronbach alpha		
Komunikasi (X1)	10	0,863	0,6	Reliabel
Komitmen (X2)	10	0,903	0,6	Reliabel
Disiplin Kerja (Z)	10	0,888	0,6	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	10	0,873	0,6	Reliabel
Kinerja (Y)	10	0,804	0,6	Reliabel

Sumber: Data Primer (Diolah)

Dari tabel diatas terlihat seluruh instrument berdasarkan analisis reliabilitas atas variabel penelitian menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's alpha* untuk semua variabel adalah besar dari *rule of thumb* (>0,6). Untuk itu seluruh variable bisa dikatakan reliable (Dapat diterima) dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.3 Analisis Jalur

Pada tahap ini kita akan menghitung koefisien jalur mode I, koefisien jalur mode II dan koefisien jalur mode III adapun penjelasan nya sebagai berikut:

4.3.1 Analisis Koefisien Jalur Mode I

Mengacu pada output regresi mode I pada bagian tabel berikut:

Tabel 5. Analisis Koefisien Jalur Model I
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9,165	3,213		2,852	,005
Komunikasi	,318	,090	,338	3,527	,001
Komitmen	,193	,071	,240	2,713	,008
Disiplin.Kerja	,263	,087	,292	3,031	,003

a. Dependent Variable: Kepuasan.Kerja

Sumber: Data Sekunder diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5 diatas maka dapat dilihat persamaan regresinya yaitu:

$$KP = 9,165 + 0,318KM + 0,193KT + 0,263DK + e$$

Dari tabel 4.18 diatas dapat diketahui bahwa variabel

- Komunikasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) dimana nilai signifikan kecil dari alpha $0,001 < 0,05$ dengan *Standardized Coefficients* sebesar 0,338. Dengan koefisien regresi sebesar 0,318.

- b. Komitmen (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) dimana nilai signifikan kecil dari $\alpha 0,008 < 0,05$ dengan *Standardized Coefficients* sebesar 0,240. Dengan koefisien regresi sebesar 0,193
- c. Disiplin Kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) dimana nilai signifikan kecil dari $\alpha 0,003 < 0,05$ dengan *Standardized Coefficients* sebesar 0,292. Dengan koefisien regresi sebesar 0,263
- d. Besar kontribusi pengaruh Komunikasi (X1), Komitmen (X2) dan Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Z) dimana nilai *R Square* sebesar 0,521 atau 52,1% sedangkan sisa nya sebesar 47,9% merupakan kontribusi dari variabel – variabel lain diluar penelitian ini.

4.8.1 Analisis koefisien Jalur Mode II

Mengacu pada output regresi mode II pada bagian tabel berikut:

Tabel 6. Regresi Linier Berganda (2)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7,557	2,080		3,634	,000
Komunikasi	,149	,060	,183	2,509	,014
Komitmen	,146	,046	,209	3,188	,002
Disiplin.Kerja	,244	,056	,311	4,322	,000
Kepuasan.Kerja	,307	,066	,353	4,630	,000

a. Dependent Variable: Kinerja.Karyawan

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 6 diatas maka dapat dilihat persamaan regresinya yaitu:

$$KK = 7,557 + 0,149KM + 0,146KT + 0,243DK + 0,307KP + e$$

Dari tabel 4.19 diatas dapat diketahui bahwa

- a. Komunikasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dimana nilai signifikan kecil dari $\alpha 0,014 < 0,05$ dengan *Standardized Coefficients* sebesar 0,183, dengan koefisien regresi sebesar 0,149
- b. Komitmen (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dimana nilai signifikan kecil dari $\alpha 0,002 < 0,05$ dengan *Standardized Coefficients* sebesar 0,209, dengan koefisien regresi sebesar 0,146
- c. Disiplin Kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dimana nilai signifikan kecil dari $\alpha 0,000 < 0,05$ dengan *Standardized Coefficients* sebesar 0,311, dengan koefisien regresi sebesar 0,244
- d. Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dimana nilai signifikan kecil dari $\alpha 0,000 < 0,05$ dengan *Standardized Coefficients* sebesar 0,353., dengan koefisien regresi sebesar 0,307
- e. Besar kontribusi pengaruh Komunikasi (X1), Komitmen (X2), Disiplin Kerja (X3) dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dimana nilai *R Square* sebesar 0,750 atau 75,0% sedangkan sisa nya sebesar 25,0% merupakan kontribusi dari variabel – variabel lain diluar penelitian ini.

4.8.2 Analisis koefisien Jalur Mode III

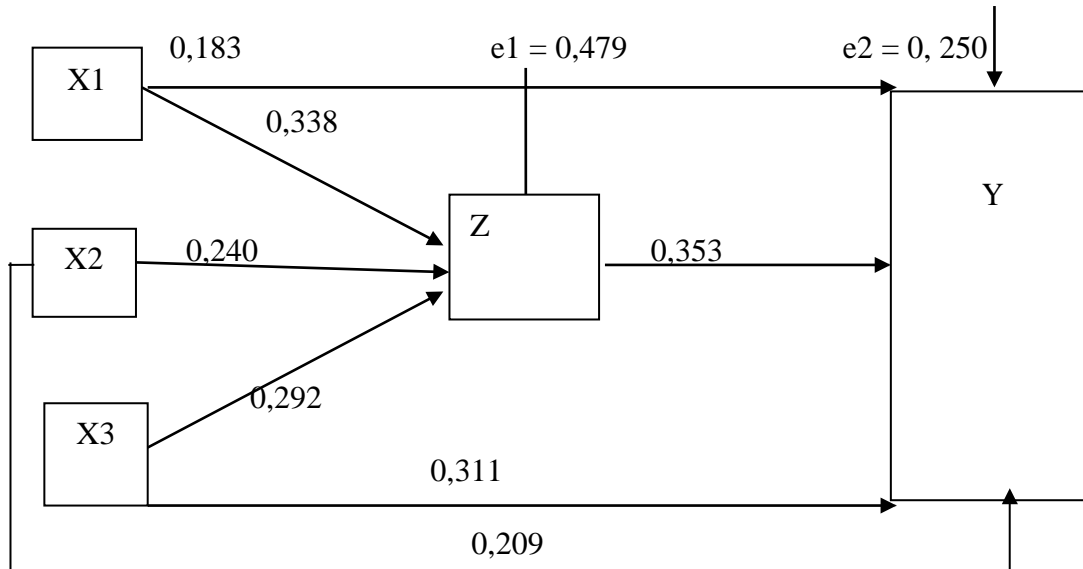
Mengacu pada output regresi mode I pada bagian tabel 4.19 diatas dapat diketahui bahwa

- a. Komunikasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) dimana nilai signifikan kecil dari $\alpha 0,001 < 0,05$ dengan *Standardized Coefficients* sebesar 0,338
- b. Komitmen (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) dimana nilai signifikan kecil dari $\alpha 0,008 < 0,05$ dengan *Standardized Coefficients* sebesar 0,240
- c. Disiplin Kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) dimana nilai signifikan kecil dari $\alpha 0,003 < 0,05$ dengan *Standardized Coefficients* sebesar

- 0,292.
- d. Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dimana nilai signifikan kecil dari alpha $0,000 < 0,05$ dengan *Standardized Coefficients* sebesar 0,353.
 - e. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Komunikasi (X1), Komitmen (X2), Disiplin Kerja (X3) dan Kepuasan Kerja (Z) memiliki pengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening.

Dari hasil analisis koefisien jalur model I, II dan III dapat disimpulkan:

Gambar 1. Diagram Analisis Koefisien Jalur Model III



Berdasarkan Gambar 1 diatas dapat diketahui bahwa pengaruh langsung serta pengaruh total dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Analisis Jalur Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja
 - a. Pengaruh langsung Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,183
 - b. Pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,338 dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,353, dengan demikian pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar $0,338 \times 0,353 = 0,119$.
 - c. Pengaruh total komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yaitu $0,338 + 0,119 = 0,457$
 - d. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung komunikasi terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi bukan menjadi variabel intervening antara motivasi terhadap kinerja karyawan.
2. Analisis Jalur Komitmen terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja
 - a. Pengaruh langsung Komitmen terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,209
 - b. Pengaruh komitmen terhadap kepuasan kerja sebesar 0,240 dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,353, dengan demikian pengaruh tidak langsung komitmen terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar $0,240 \times 0,353 = 0,084$.
 - c. Pengaruh total komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yaitu $0,240 + 0,084 = 0,324$.

- d. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung komitmen terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung komitmen terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen bukan menjadi variabel intervening antara komitmen terhadap kinerja karyawan.
3. Analisis Jalur Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja
 - a. Pengaruh langsung Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,311
 - b. Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,292 dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,353, dengan demikian pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar $0,292 \times 0,353 = 0,103$.
 - c. Pengaruh total disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yaitu $0,292 + 0,103 = 0,395$
 - d. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja bukan menjadi variabel intervening antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

4.9 Pengujian hipotesis

Koefisien determinasi (R^2)

Analisis Determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel Independen terdiri dari Komunikasi (X1), Komitmen (X2) dan Disiplin Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Z) sedangkan Komunikasi (X1), Komitmen (X2), Disiplin Kerja (X3) dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil Determinasi dapat dilihat pada tabel 4.20 sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Pengujian Determinasi (2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,873 ^a	,761	,750	2,136

a. Predictors: (Constant), Kepuasan.Kerja, Komitmen, Disiplin.Kerja, Komunikasi

Sumber :Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.20 diatas diperoleh *Adjust R Square* sebesar 0,750 hal ini menunjukkan bahwa sumbangan Komunikasi, Komitmen, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja sebesar 0,750 atau 75,0% sedangkan sisanya sebesar 25,0% ditentukan oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam model pada penelitian ini.

Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji-t)

Uji t dimaksud untuk menguji signifikan pengaruh variabel bebas dan terikat secara parsial. Dimana pengujian ini membandingkan antara probabilitas signifikan dengan alpha 0,05. Dari hasil pengujian ini bila probabilitas signifikan lebih kecil dari pada alpha 0,05 maka diperoleh H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti ada hubungan dan bila probabilitas signifikan lebih besar daripada alpha 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak, berarti tidak ada hubungan. Derajat kebebasan (df) $n-k-1$ yaitu $91 - 3 - 1 = 88$ dan $91 - 4 - 1 = 87$ (n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel independent) sehingga hasil yang diperoleh untuk t-tabel sebesar 1,987 Dari hasil olah data dapat disajikan pada tabel 4.23 dan 4.24 berikut:

Tabel 8. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji T) -1

Faktor Independent	t-hitung	t-tabel	Signifikan
Komunikasi (X1)	3,527	1,987	0,001
Komitmen (X2)	2,713	1,987	0,008

Disiplin Kerja (X3)	3,031	1,987	0,003
---------------------	-------	-------	-------

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Tabel 4.24
Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji T)-2

Faktor Independent	t-hitung	t-tabel	Signifikan
Komunikasi (X1)	2,509	1,987	0,014
Komitmen (X2)	3,188	1,987	0,002
Disiplin Kerja (X3)	4,322	1,987	0,000
Kepuasan Kerja (Z)	4,630	1,987	0,000

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Dari tabel 4.23 dan 4.24 diatas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z)
Dari tabel 4.23 diatas terlihat t-hitung 3,527 dan t-tabel 1,987 dimana t-hitung lebih kecil dari t-tabel ($3,527 > 1,987$) atau tingkat signifikan lebih besar dari dari alpha ($0,001 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
2. Pengaruh Komitmen (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z)
Dari tabel 4.23 diatas terlihat t-hitung 2,713 dan t-tabel 1,987 dimana t-hitung lebih kecil dari t-tabel ($2,713 > 1,987$) atau tingkat signifikan lebih besar dari dari alpha ($0,008 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
3. Pengaruh Disiplin Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Z)
Dari tabel 4.23 diatas terlihat t-hitung 3,031 dan t-tabel 1,987 dimana t-hitung lebih kecil dari t-tabel ($3,031 > 1,987$) atau tingkat signifikan lebih besar dari dari alpha ($0,003 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
4. Pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
Dari tabel 4.24 diatas terlihat t-hitung 2,509 dan t-tabel 1,987 dimana t-hitung lebih kecil dari t-tabel ($2,509 > 1,987$) atau tingkat signifikan lebih besar dari dari alpha ($0,014 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
5. Pengaruh Komitmen (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
Dari tabel 4.24 diatas terlihat t-hitung 3,188 dan t-tabel 1,987 dimana t-hitung lebih kecil dari t-tabel ($3,188 > 1,987$) atau tingkat signifikan lebih besar dari dari alpha ($0,002 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
6. Pengaruh Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
Dari tabel 4.24 diatas terlihat t-hitung 4,322 dan t-tabel 1,987 dimana t-hitung lebih kecil dari t-tabel ($4,322 > 1,987$) atau tingkat signifikan lebih besar dari dari alpha ($0,000 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
7. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
Dari tabel 4.27 diatas terlihat t-hitung 4,630 dan t-tabel 1,987 dimana t-hitung lebih kecil dari t-tabel ($4,630 > 1,987$) atau tingkat signifikan lebih besar dari dari alpha ($0,000 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

4.10 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengimplementasikan hal-hal sebagai berikut:

1. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang. Dimana terlihat t -hitung lebih kecil dari t -tabel ($3,527 > 1,987$) atau tingkat signifikan lebih besar dari α ($0,001 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima, artinya bahwa semakin tingginya komunikasi organisasi maka mengakibatkan semakin tingginya kepuasan kerja karyawan. Dengan tingginya komunikasi karyawan maka karyawan lebih mudah memahami apa yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa harus menunda-nunda pekerjaan. Dengan tingginya komunikasi organisasi maka karyawan dalam melaksanakan tugas tugasnya sesuai dengan tupoksi yang diberikan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai target. Selain itu dapat dilihat juga bahwa karyawan senantiasa selalu menjaga komunikasi di antara sesama karyawan serta mendukung suasana dan lingkungan kerja yang nyaman. Hasil penelitian yang dilakukan sejalan dengan penelitian (Nurrachmah, 2021) menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Harahap, M. D. & Rudianto, 2021) dan (Namora et al., 2021) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang. Dimana terlihat t dimana t -hitung lebih kecil dari t -tabel ($2,713 > 1,987$) atau tingkat signifikan lebih besar dari α ($0,008 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima, artinya bahwa semakin tingginya komitmen organisasi maka semakin tingginya kepuasan kerja karyawan. seseorang yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi dimana ditandai dengan mereka lebih mencintai organisasinya dan enggan meninggalkan organisasi, sehingga akan merasakan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Dwiyanti & Bagia, 2020) dan (Setiawan, 2020) menyatakan bahwa bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang. Dimana terlihat t -hitung lebih kecil dari t -tabel ($3,031 > 1,987$) atau tingkat signifikan lebih besar dari α ($0,003 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima, artinya bahwa semakin tingginya disiplin kerja karyawan maka semakin tingginya kepuasan kerja karyawan. Disiplin kerja dikatakan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Oleh karena itu, apabila dalam praktiknya suatu organisasi telah mengusahakan sebagian besar peraturan-peraturan yang ditaati sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan. Setiap karyawan pada umumnya diharuskan untuk memiliki sikap disiplin yang tinggi, dengan contoh hadir tepat waktu di kantor, meninggalkan ruangan setelah jam pulang kantor, mengerjakan tugas yang diberikan agar tercapainya target yang sudah ditetapkan. Kedisiplinan karyawan yang tinggi maka akan timbul tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja bagi karyawan maupun atasan akan merasa puas. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Supriyadi et al., 2017) dan (Lementut, 2018) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang. Dimana terlihat t -hitung 2,509 dan t -tabel 1,987 dimana t -hitung lebih kecil dari t -tabel ($2,509 > 1,987$) atau tingkat signifikan lebih besar dari α ($0,014 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Komunikasi organisasi pada dasarnya adalah penerimaan dan pengiriman berbagai pesan organisasi oleh seorang atau sekelompok orang baik dari kelompok formal maupun informal. Pesan yang disampaikan oleh individu terhadap individu yang lain harus sesuai dengan makna yang sebenarnya. Terjalannya efektivitas komunikasi antar individu atau kelompok

membawa dampak yang baik terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Semakin tinggi efektivitas komunikasinya, maka semakin tinggi juga rasa senang melakukan pekerjaan tersebut yang berdampak pada kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Azwina & Yusuf, 2020) yang mentakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, penelitian ini didukung oleh penelitian (Rahyono, 2021) bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat pengaruh positif dan signifikan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang. Dimana terlihat t-hitung 2,509 dan t-tabel 1,987 t-hitung 3,188 dan t-tabel 1,987 dimana t-hitung lebih kecil dari t-tabel ($3,188 > 1,987$) atau tingkat signifikan lebih besar dari dari alpha ($0,002 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima, artinya bahwasemakin meingkatnya komitmen organisasi maka semakin tingginya kinerja karyawan kemudian apabila komitmen organisasi mengalami peningkatan atau perbaikan, akan memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan begitu pula sebaliknya. Kinerja dapat ditingkatkan apabila komitmen karyawan terhadap organisasi perusahaan begitu kuat. Penelitian sebelumnya menunjukkan hubungan positif antara komitmen organisasi dan hasil yang diinginkan seperti peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Luh et al., 2021) dan (Halomoan et al., 2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat pengaruh positif dan signifikan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang. Dimana terlihat t-hitung 4,322 dan t- tabel 1,987 dimana t-hitung lebih kecil dari t-tabel ($4,322 > 1,987$) atau tingkat signifikan lebih besar dari dari alpha ($0,000 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi disiplin kerja pegawai yang mencakup kehadiran karyawan yang tepat waktu, bekerja pada waktu yang telah ditetapkan sesuai jadwal kerja, adanya pemberitahuan jika tidak masuk kerja, berpenampilan rapi untuk menunjukkan sikap kerja profesional, tidak menggunakan inventaris di luar kepentingan perusahaan, mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab, tidak menunda-nunda di dalam menyelesaikan tugas tambahan yang diberikan, kebersihan dan kerapihan hasil kerja yang telah dilakukan, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Andriyani & Adipradana, 2021) dan (Muslimat & Wahid, 2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang. Dimana terlihat dimana t-hitung lebih kecil dari t-tabel ($4,630 > 1,987$) atau tingkat signifikan lebih besar dari dari alpha ($0,000 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak H_a diterima, artinya bahwa semakin tingginya kepuasan kerja karyawan maka semakin tingginya kinerja karyawan. Apabila perusahaan senantiasa melaksanakan sistem karir dan kompensasinya dengan baik, adanya hubungan yang baik antara rekan sekerja, sikap atasan yang selalu memotivasi, serta lingkungan kerja fisik yang kondusif akan mengakibatkan karyawan menjadi merasa aman dan nyaman bekerja. Dampaknya adalah, karyawan akan bekerja dengan sebaik-baiknya dan selalu berusaha memberikan pelayanan terbaiknya kepada pelanggan, dalam hal ini pasien. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan tersebut tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Changgriawan, 2017) dan (Wahyunianti Dahri & Aqil, 2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

8. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung komunikasi terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi bukan menjadi variabel intervening antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa komunikasi organisasi secara langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan tanpa

harus melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Asih & Artana, 2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hermawan & Suwandana, 2019) bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat tergantung pada kepuasan kerja karyawan tanpa adanya kepuasan kerja seseorang tidak dapat memiliki komunikasi yang baik dalam perusahaan.

9. Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung komitmen terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung komitmen terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen bukan menjadi variabel intervening antara komitmen terhadap kinerja karyawan. artinya bahwa komitmen organisasi secara langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan tanpa harus melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dunda, 2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Karmila & Kadarusman, 2020) bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. kinerja karyawan sangat tergantung pada kepuasan kerja karyawan tanpa adanya kepuasan kerja seseorang tidak dapat memiliki komitmen organisasi yang baik dalam perusahaan.

10. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja bukan menjadi variabel intervening antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa disiplin kerja secara langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan tanpa harus melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ayu et al., 2021) (Ayu et al., 2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Munir, 2020) bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan disiplin kerja organisasi terhadap kinerja karyawan. kinerja karyawan sangat tergantung pada kepuasan kerja karyawan tanpa adanya kepuasan kerja seseorang tidak dapat disiplin kerja yang baik dalam perusahaan.

5 KESIMPULAN

Adapun kesimpulan dalam penelitian ini adalah

1. Bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang.
2. Bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang.
3. Bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang.
4. Bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang.
5. Bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang.
6. Bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang.
7. Bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang.
8. Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi hubungan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang.

9. Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang.
10. Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terbitnya artikel kami ini, terutama kami ucapkan kepada pimpinan Magister Manajemen Universitas Andalas dan Perbankan Syariah Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka. Semoga kolaborasi ini semakin membuat tulisan ilmiah ini semakin baik kedepannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrianti, V., Putra, R. B., & Sari, S. Y. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Perilaku Kepemimpinan, Pengambilan Keputusan Dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Radio Republik Indonesia Kota Padang. *Strategic: Journal of Management Sciences*, 1(2), 70–79.
- Andriyani, & Adipradana, M. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Pada Karyawan CV Batik Wahyu Kencana Pekalongan). *Diponegoro Journal Of Management*, 10(1), 2.
- Asih, A. A. K. S., & Artana, I. W. A. (2014). Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Hubungan Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Puri Saron Hotel Group di Bali). *Forum Manajemen*, 12(1), 78–90.
- Ayu, P., Saraswati, S., Agung, A., Widyani, D., Rani, A. S., & Mahasaraswat. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura Support Bali di Kabupaten Badung. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(3), 217–230.
- Azwina, D., & Yusuf, S. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gapa Citramandiri, Radio Dalam – Jakarta Selatan. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 3(1), 28–43.
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di One Way Production. *Agora*, 5(2).
- Dunda. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Kepuasan Karyawan Outsourcing Pada PT. Sederhana Karya Jaya. *Jurnal Sosio Sains*, 6(1).
- Dwiyanti, I. A. K. A., & Bagia, I. W. (2020). Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 130–138.
- Ghozali. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gulo, W. &. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Halomoan, S., Abidin, S. Z., & Nugroho, K. (2021). *Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan stres kerja terhadap kinerja guru di sekolah menengah atas ypi amir hamzah medan 1*. 3(2), 237–249.
- Handoko. (2016). *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Harahap, M. D., & Rudianto. (2021). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Metro Tv Sumut. *Communication Journal*, 4(1), 69–79. <https://doi.org/10.30596/persepsi.v>
- Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Jakarat: Bumi Aksara.
- Hermawan, A. A. D., & Suwandana, I. G. M. (2019). Peran Kepuasan Kerja Memediasi Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(7), 4474. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i07.p17>
- Karmila, N., & Kadarusman. (2020). Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pengaruh antara komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan dengan kinerja pegawai di sekretariat daerah kabupaten pasuruan. *Inovasi Jurnal Ekonomi Keuangan Dan Manajement*, 16(2), 320–326.
- Lalujan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

- Lementut. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank SULUT Cabang Airmadidi. *Jurnal EMBA*, Vol 3 No 1, 74–85.
- Lie, D., Butarbutar, M., Nainggolan, L. E., & Pantas, H. (2021). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor UPT Pengelolaan Irigasi Bah Bolon Dinas Sumber Daya Air Cipta Karya Dan Tata. *Strategic: Journal of Management Sciences*, 1(1), 32–46.
- Lie, D., Butarbutar, M., Simatupang, S., Efendi, E., & Damanik, H. A. (2021). Pengaruh lokasi terhadap kepuasan konsumen pada Kedai Kopi Baravi Pematangsiantar. *Strategic: Journal of Management Sciences*, 1(2), 32–41. <http://jurnal.stiesultanagung.ac.id/index.php/strategic/article/view/19>
- Luh, N., Utari, M., & Heryanda, K. K. (2021). *Terhadap Kinerja Karyawan Pada Edie Arta Motor*. 3(1), 1–9.
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyadi. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada., Jakarta. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Munir. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *Jurnal Mirai Management*, 5(2).
- Muslimat, A., & Wahid, H. A. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cipondoh. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 120. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i2.9080>
- Namora, I., Siregar, P., Wiryateja, E., & Theresia, S. (2021). *Pengaruh komunikasi , pengembangan karir dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja The influence of communication , career development and organizational culture on job satisfaction*. 18(3), 427–434.
- Nurrachmah, S. (2021). Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Industri Jasa Keuangan di Bandung. *Jurnal Komunikasi Universal*, 7, 1–15. <https://doi.org/10.38204/komversal.v7i1.498>
- Priansa. (2016). *Manajemen SDM dalam Organisasi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Purba, S. P. S., Lie, D., Efendi, E., Chandra, E., Ervina, N., & Sofiyani. (2021). Pengaruh Brand Image Dan Persepsi Konsumen Terhadap Keputusan Pembelian Pada Toko BK Pematangsiantar. *Strategic: Journal of Management Sciences*, 1, 47–59. <http://jurnal.stiesultanagung.ac.id/index.php/strategic/article/view/6>
- Rahyono. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal EMBA*, 3(1).
- Robbins. (2017). *Organizational Behaviour*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiawan, H. D. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Kecamatan Bantargebang Kota Bekasi. *Jurnal Ilmu Dan Budaya*, 41(69), 8091–8102.
- Sinambela, & Poltak, P. D. L. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In PT.Bumi Aksara. Sopiah. (2017). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. Supriyadi, M. F., Priadana, S., & Setia, B. I. (2017). Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Restoran Kampoeng Daun. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 10(2), 24. <https://doi.org/10.23969/jrbm.v10i2.467>
- Umar, H. (2017). *Deasain Penelitian MCDM dan Prilaku Karyawan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Wahyunianti Dahri, N., & Aqil, M. (2018). Budaya Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Perilaku Inovatif. *JBTI: Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 9(2), 191–199. <https://doi.org/10.18196/bti.92109>
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja (Edisi Ke 5)*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Zelvia. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan PT. Telkom Medan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol 3 No 7, 12–24.