

PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENNING

Maskarto Lucky Nara Rosmadi

STIE Kridatama Bandung

maskartolucky@gmail.com

This research is to know and analyze about Work Discipline, and communication to job satisfaction and its implication to performance of field of Higher Education and High Education Office of West Java Province. The method used in this research is qualitative analysis. Methods of data collection is done by interview and questionnaire, while data processing used SPSS software version 23.00. Based on the results of research, it is found that work discipline, communication, job satisfaction and performance of employees at good level. In general, the independent variable working on job satisfaction is 0.479 or 47.90%, and communication variables to job satisfaction of 0.293 or 29.30%, and variable earnings on performance is equal to 0.783 or 78.30%. From the results of research conducted, then all the broad variables will have a significant effect on the performance of employees of Higher Education and Higher Education Department of West Java Province.

Kata kunci: disiplin kerja, komunikasi, kepuasan kerja, kinerja pegawai

Pendahuluan

Dalam persaingan global saat ini, dunia kerja sangat membutuhkan orang yang bisa berpikir untuk maju, cerdas, inovatif serta mampu berkarya dengan semangat yang tinggi dalam menghadapi perkembangan zaman. Tidak hanya itu, sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam suatu lembaga, dan juga diprioritaskan pada aspek manajerial yang matang dalam pengelolaan organisasi. Berbagai organisasi, lembaga, perusahaan, dan instansi berusaha untuk meningkatkan kinerja dari seluruh elemen yang ada dalam organisasi masing-masing dengan tujuan mencapai kelangsungan hidup organisasi.

Peran manajemen SDM dalam organisasi tidak hanya sekedar administratif

saja, tetapi justru lebih mengarah pada bagaimana mengembangkan potensi SDM agar menjadi kreatif dan inovatif. Oleh karenanya diperlukan suatu jenis pelatihan yang berfokus pada pemberian keterampilan khusus atau membantu karyawan memperbaiki kekurangannya dalam kinerja. Pengembangan sebaliknya merupakan upaya memberi kemampuan kepada karyawan yang diperlukan organisasi dimasa yang akan datang (Kaswan, 2010).

Sedarmayanti (2010), berpendapat bahwa manajemen kinerja dapat memberi kontribusi kepada pengembangan organisasi dengan keterlibatan tinggi dengan mengajak tim dan individu berpartisipasi dalam menetapkan sasaran mereka dan untuk memberikan cara dimana hasil yang lebih baik dapat diperoleh dari organisasi, tim dan

individu dengan memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka yang disetujui mengenai kebutuhan tujuan, standar, dan kompetensi yang direncanakan. Sedangkan Peter Drucker (2008), mengemukakan pendapatnya bahwa kinerja yang hebat tidak ada kaitannya dengan rasa takut gagal..., tentu saja, orang melakukan hal terbaik yang bisa dilakukannya. Seorang manajer memiliki tanggung jawab untuk mengusahakan agar pekerjaan pada unitnya dapat dilaksanakan dalam jangka waktu yang cukup beralasan dan dengan biaya yang sesuai.

Belum maksimalnya kinerja pegawai tersebut tidak terlepas dari faktor disiplin kerja. Bila para pegawai memiliki disiplin kerja yang tinggi, diharapkan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat sehingga timbul kepuasan kerja. Oleh karena itu bagi pegawai yang melanggar harus diberikan sanksi baik berupa teguran lisan maupun tertulis (Mardiono dan Supriyatin, 2014: 3). Sedangkan Safrina (2017: 117) berpendapat, bahwa perilaku ketidaksiplinan akan membuat penyelesaian pekerjaan tidak tepat waktu serta akan mengganggu dalam pelayanan kepada konsumen. Dari penelitian yang dilakukan oleh Yunus & Bachri (2013: 167) dan Afianto & Utami (2017: 58) diperoleh data bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang (pegawai) terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Namun demikian faktor disiplin yang dimiliki oleh pegawai tidak akan berjalan secara maksimal apabila tidak terjalin komunikasi yang baik antar sesama pegawai maupun pimpinan. Oleh karena itu Komunikasi memiliki arti yang penting bagi terciptanya suasana harmonis demi tercapainya tujuan organisasi. Kreitner dan Kinicki (2005: 198), berpendapat bahwa komunikasi sebagai pertukaran informasi antara pengirim dan penerima, dan

kesimpulan (persepsi) makna antara individu-individu yang terlibat.

Sedangkan menurut Sukarja dan Machasin (2015: 270) tujuan komunikasi pada umumnya adalah agar apa yang kita sampaikan itu dapat dimengerti, agar memahami orang lain, supaya gagasan kita dapat diterima oleh orang lain, dan untuk menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu. Singkatnya komunikasi bertujuan mengharapkan pengertian, dukungan gagasan, dan tindakan. Dari penelitian yang dilakukan oleh Putra (2015: 1) dan Juwita et al (2013: 1) diperoleh data bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Banyaknya masalah yang muncul dalam sebuah organisasi merupakan akibat langsung dari kegagalan komunikasi. Kesalahan dalam komunikasi menyebabkan gagalnya sebuah rencana yang telah tersusun dengan rapi. Oleh karenanya jika komunikasi dapat terjalin dengan baik, maka akan muncul kepuasan kerja dari pegawai. Khairiyah dan Annisa (2013: 323) berpendapat, bahwa bila dalam suatu perusahaan dengan banyak karyawan mengalami gangguan produktivitas dan kesehatan, maka kinerja perusahaan dapat terganggu. Gangguan yang dimaksud meliputi beberapa hal, diantaranya tidak ada gairah kerja karyawan yang dapat menyebabkan kinerja kerja menurun, sebagai akibat rutinitas yang terus menerus yang berakibat pada kebosanan dan ketidakpuasan kerja. Dari penelitian yang dilakukan oleh Marnis (2012: 113) dan Soegiharto (2012: 1) diperoleh data bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana disiplin kerja, komunikasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada Bidang Pendidikan Menengah dan Tinggi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

2. Berapa besar pengaruh disiplin kerja dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pada Bidang Pendidikan Menengah dan Tinggi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
3. Berapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Bidang Pendidikan Menengah dan Tinggi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa dan mengetahui tentang:

1. Disiplin kerja, komunikasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada Bidang Pendidikan Menengah dan Tinggi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
2. Besarnya pengaruh disiplin kerja dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pada Bidang Pendidikan Menengah dan Tinggi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
3. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Bidang Pendidikan Menengah dan Tinggi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

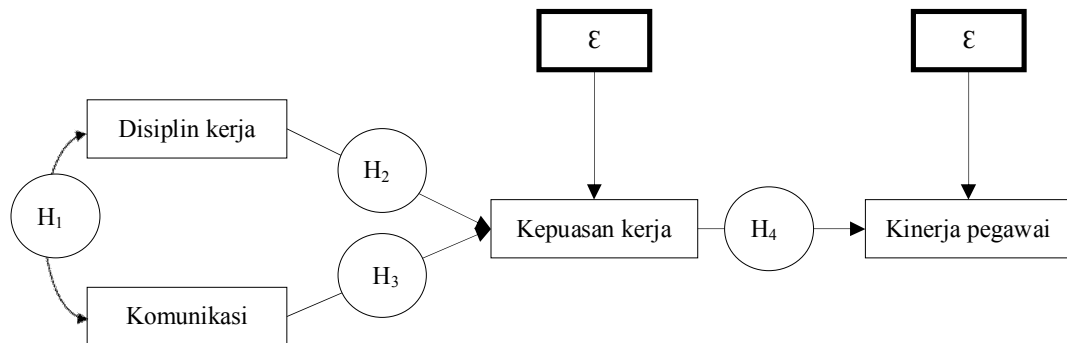
Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat khususnya bagi peneliti dapat pengembangan ilmu yang berkaitan dengan sumber daya manusia, Bidang Pendidikan Menengah dan Tinggi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, juga bagi peneliti lainnya dalam upaya pengembangan ilmu pengetahuan.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Bidang Pendidikan Menengah dan Tinggi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitis dengan pendekatan kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 68 orang pegawai. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik angket, wawancara, dan studi dokumenter. Angket dimaksudkan untuk mengumpulkan data primer tentang persepsi/pandangan pegawai tentang disiplin kerja, komunikasi, dan kepuasan kerja dikaitkan dengan kinerja pegawai. Sedangkan studi dokumentasi dimaksudkan untuk menjaring data yang tidak dapat dijaring melalui angket dan studi dokumentasi.

Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif, yaitu untuk mendeskripsikan variabel Disiplin kerja (X1), Komunikasi (X2), Kepuasan kerja (Y), dan kinerja pegawai (Z) dengan cara menghitung rerata (mean) dari masing-masing variabel penelitian. Teknik pengolahan data menggunakan analisis jalur (path analysis) dengan menggunakan software SPSS versi 23.00.

Kerangka konseptual penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Adapun hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- H1: disiplin kerja dan komunikasi mempunyai hubungan yang signifikan.
 H2, H3: disiplin kerja dan komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
 H4: kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan

Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap responden yaitu pegawai pada Bidang Pendidikan Menengah dan Tinggi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat yang berjumlah 68 orang pegawai yang keseluruhannya sebagai populasi. Pada uji validitas diketahui bahwa seluruh item dari tiap variabel dinyatakan valid karena memiliki nilai $\geq 0,300$, sehingga tidak perlu ada item yang dibuang. Adapun nilai reliabilitasnya adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Skor	Kategori
1	Disiplin kerja	0,830	Reliabel
2	Komunikasi	0,821	Reliabel

Tabel 2. Hasil korelasi antar variabel

		kepuasan	disiplin	komunikasi
Pearson Correlation	kepuasan	1.000	.794	.694
	disiplin	.794	1.000	.449
	komunikasi	.694	.449	1.000
Sig. (1-tailed)	kepuasan	.	.000	.000
	disiplin	.000	.	.000
	komunikasi	.000	.000	.
N	kepuasan	68	68	68
	disiplin	68	68	68
	komunikasi	68	68	68

Hasil analisis jalur (*path analysis*) melalui *analyze regression linier* menggunakan SPSS 22,00 dapat diuraikan sebagai berikut:

3	Kepuasan kerja	0,855	Reliabel
4	Kinerja pegawai	0,842	Reliabel

Dari Tabel 1 di atas, terlihat bahwa seluruh instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data berada di atas 0,700, sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan sudah reliabel. Syarat untuk melakukan analisis jalur (*path analysis*) adalah adanya hubungan diantara variabel bebas (X_1 dan X_2), dan hubungan antar variabel tersebut dapat dilihat dari koefisien korelasinya.

Perhitungan analisis korelasi dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*, dilakukan guna mengetahui seberapa kuat hubungan antara beberapa variabel independen yang diteliti pada penelitian ini. Sugiyono (2010: 228), berpendapat bahwa teknik korelasi ini digunakan untuk mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan dua variabel bila data kedua variabel berbentuk *interval* atau *ratio*, dan sumber data dari kedua variabel atau lebih tersebut adalah sama. Perhitungan ini menggunakan program SPSS 23,00 dan didapat hasil sebagai berikut:

Tabel 3. Pengaruh parsial variabel disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.560	3.771		.149	.882
1 disiplin	.557	.061	.604	9.115	.000
komunikasi	.418	.066	.422	6.370	.000

a. Dependent Variable: kepuasan

Kemudian pengaruh simultan dari variabel bebas terhadap variabel terikat diketahui nilai koefisien determinasi (*square multiple correlation*) merupakan koefisien yang digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap perubahan variabel dependen. Hasil analisis jalur dari pengaruh simultan variabel disiplin kerja (X1) dan kinerja pegawai (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) dengan menggunakan software SPSS 23,00.

Tabel 4. Pengaruh Simultan Variabel Bebas terhadap Variabel Intervening

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.879a	.772	.765	4.30121

a. Predictors: (Constant), komunikasi, disiplin

b. Dependent Variable: kepuasan

Tabel 5. Pengaruh Parsial Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.335	3.055		3.710	.000
kepuasan	.848	.055	.885	15.424	.000

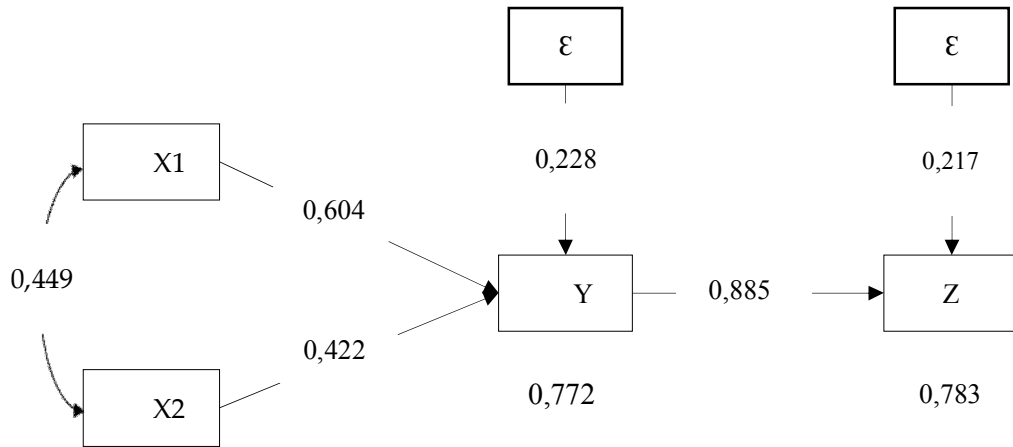
a. Dependent Variable: kinerja

Tabel 6. Pengaruh Simultan Variabel intervening terhadap Variabel terikat

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.885a	.783	.780	3.99394

- a. Predictors: (Constant), kepuasan
- b. Dependent Variable: kinerja

Dengan demikian dapat diketahui hasil penghitungan analisis jalur (*path analysis*) sebagaimana tampak pada gambar berikut ini:



Gambar 2. Hasil Analisis Jalur

Berdasarkan gambar 2. di atas, maka dapat diformulasikan hasil pengujian melalui tabel dibawah ini:

Variabel	Koefisien jalur
Disiplin kerja (X1)	0,604
komunikasi (X2)	0,422
Kepuasan kerja (Y)	0,885

Tabel 7 di atas menggambarkan hasil perhitungan jalur, bahwa variabel X1 mempunyai koefisien jalur 0,604, variabel X2 koefisien jalurnya 0,422, dan variabel Y koefisien jalurnya 0,885. Hasil tersebut digambarkan dalam persamaan jalur seperti dibawah ini:

$$Y = 0,604 X1 + 0,422 X2 + \epsilon$$

$$Z = 0,885 + \epsilon$$

Dimana:

- Z = Kinerja Pegawai
- Y = Kepuasan Kerja
- X1 = Disiplin kerja
- X2 = Komunikasi

Pengaruh Disiplin Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Dari hasil penelitian yang dilakukan diperoleh data, bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan memberikan kontribusi sebesar 47,90%. Hal ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan Mardiono dan Supriyatin (2014:3) bahwa belum maksimalnya kinerja pegawai tersebut tidak terlepas dari faktor

disiplin kerja. Bila para pegawai memiliki disiplin kerja yang tinggi, diharapkan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat sehingga timbul kepuasan kerja. Oleh karena itu bagi pegawai yang melanggar harus diberikan sanksi baik berupa teguran lisan maupun tertulis. Pendapat di atas didukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Yunus & Bachri (2013: 167) dan Afianto & Utami (2017: 58) diperoleh data bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Komunikasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Dari hasil penelitian yang dilakukan diperoleh data, bahwa variabel komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan memberikan kontribusi sebesar 29,30%. Hal ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan Sukarja dan Machasin (2015: 270), bahwa tujuan komunikasi pada umumnya adalah agar apa yang kita sampaikan itu dapat dimengerti, agar memahami orang lain, supaya gagasan kita dapat diterima oleh orang lain, dan untuk menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu. Pendapat di atas didukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra (2015: 1) dan Juwita et al (2013: 1) yang menyatakan, bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z)

Dari hasil penelitian yang dilakukan diperoleh data, bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan memberikan kontribusi sebesar 88,50%. Hal ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan Khairiyah dan Annisa (2013: 323) yang berpendapat, bahwa bila dalam suatu perusahaan dengan banyak karyawan mengalami gangguan produktivitas dan kesehatan, maka kinerja perusahaan dapat terganggu. Pendapat di atas didukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Marnis (2012: 113) dan Soegiharto (2012: 1) yang menyatakan, bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh X1 dan X2 terhadap Y dan Implikasinya terhadap Z

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur (*path analysis*), maka dapat diketahui pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) variabel independen terhadap variabel dependen. Penghitungan pengaruh langsung langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) mengenai pengaruh disiplin kerja (X1), dan komunikasi (X2), terhadap kepuasan kerja (Y) secara keseluruhan adalah sebesar 77,20%. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi kepuasan kerja (Y) adalah sebesar 22,80%. Kemudian pengaruh kepuasan kerja (Y) terhadap kinerja pegawai (Z) adalah 783, Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi kinerja pegawai (Z) adalah sebesar 21,70%. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 8. Pengaruh Total, Pengaruh Langsung, dan Pengaruh Tidak langsung

Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung X1 X2	Pengaruh total
----------	-------------------	----------------------------------	----------------

Disiplin kerja	36,50 %	-	11,40 %	47,90 %	
Komunikasi	17,90 %	11,40 %	-	29,30 %	
Kepuasan kerja	-	-	-	-	0,783
Pengaruh total	54,40 %	11,40 %	11,40 %	0,772	0,783

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dan pembahasan hasil penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Bahwa disiplin kerja, komunikasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada Bidang Pendidikan Menengah dan Tinggi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat secara umum menunjukkan hasil yang sudah baik. Besarnya pengaruh disiplin kerja dan komunikasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil yang cukup signifikan. Sedangkan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang signifikan.

Namun demikian hasil tersebut memerlukan perhatian yang berkesinambungan dari pimpinan institusi agar hasil di atas dapat dipertahankan bahkan bisa ditingkatkan agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat.

Daftar Pustaka

- Afianto, I., Dany. Utami, H. N. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Victory International Futures Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 50 No. 6, pp. 58-67.
- Atmojo, M. (2012) The Influence of Transformational Leadership o Job Satisfaction Organizational Commitment, and Employee Performance. *Jurnal Internasional Ilmu Bisnis*. Vol. V No. 02, pp. 113-128.
- Drucker, P. (2008). *Peter Drucker Tentang Kepemimpinan dan Efektivitas Eksekutif dalam The Leader of The Future, Visi, Strategi dan Praktek Kepemimpinan Masa Depan Untuk Era Baru*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Juwita, K., Setiawan, M., & Sudiro, A. (2013). Analisis Rotasi Pekerjaan, Komunikasi Organisasi Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Rumah Sakit Islam Malang). *e-Journal*, Vol. 5, No.1, pp. 1-14.
- Kaswan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Putra Praktisi.
- Kreitner & Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mardiono, Dian dan Supriyatin. (2014). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen*. Vol. 3 No. 3, pp. 1-19.
- Putra, D. A. (2015). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Disiplin Kerja, Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada LPMP Provinsi Jawa Tengah). *e-Journal Program Pascasarjana Unisbank*, Vol. 1 No. 1, pp. 1-11.
- Safrina, E. (2017). Pengaruh Disiplin, Kompensasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Konsumen Sebagai Variabel Intervening Pada SPBU di Kabupaten Bireun. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 18 No. 2, pp. 116-127.
- Sedarmayanti. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.

- Soegiharto, A. (2012). Pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan mediasi komitmen (di PT Alam Kayu Sakti Semarang). *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. Vol. 3 No. 1, pp. 1-17.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Cetakan Keenam. Bandung: Alfa Beta.
- Sukarja, R., & Machasin. (2015). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*. Vol. VII No. 2, pp. 270-284.
- Yunus, A., & Bachri, A. A. (2013). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Bumi Barito Utama Cabang Banjarmasin). *Jurnal Wawasan Manajemen*. Vol. 1 No. 2, pp. 167-189.