

***DETERMINATION OF COMMUNICATION CLIMATE, COMPETENCE,  
DISCIPLINE OF EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK  
SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE***

**Yuritanto, Jemmy Rumengan & Indrayani**  
*Department of Management, Faculty of Economics,  
Batam University, Indonesia*

**ABSTRACT**

*This research is a quantitative descriptive study of communication climate, competence, discipline on employee performance through job satisfaction as an intervening variable. This study is to obtain data and information on communication climate, competence, work discipline and employee satisfaction that are used as analysis material to find out its effects on the performance of Tanjungpinang Navigation Class I Office employees. Survey data collection is carried out by utilizing the attitude stage questionnaire that has been adapted for the topic of this research. The number of respondents was 142 people. In order to be able to characterize the attitude, the structural model with Smart PLS 3.2.8 assistive measurement tools is used as a research framework. The results showed that there was a significant relationship between variables Climate communication, Competence, and Discipline on employee performance by 40.3%, and the remaining 59.7% explained by other constructs outside that were examined in this study. The majority of respondents in the research location have insight into addressing this research based on their influence and benefits for employees. The research data shows that it has fulfilled the Composite Reliability assumption with a spread percentage value of 80.6% for the communication climate, 81% for its competence, 79.6% for employee discipline and 85.9% for employee performance and 81% for employee job satisfaction. Showing indicators in each structure have a high-reliability consistency.*

**Keywords:** *Communication Climate, Competence, Discipline, Employee Performance.*

---

**PENDAHULUAN**

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusianya baik pada level manajemen (unsur pimpinan/pejabat) maupun pada level staf (pegawai). Hal ini menunjukkan bahwa tanpa didukung dengan kualitas yang baik dari pegawai dalam melaksanakan tugasnya keberhasilan organisasi akan sulit untuk tercapai. Kontribusi pegawai pada suatu organisasi akan menentukan maju atau mundurnya organisasi. Kinerja pegawai biasanya akan dipengaruhi iklim komunikasi dan kompetensi pegawai, oleh karena itu diperlukan Sumber Daya Manusia yang mempunyai kompetensi

tinggi karena keahlian atau kompetensi akan mendukung peningkatan prestasi kerja karyawan. Apa lagi kenyamanan iklim komunikasi yang telah tercipta dan kompetensi pegawai yang tinggi maka seharusnya kinerja pegawai juga akan baik.

Berdasarkan pra penelitian yang dilakukan penulis pada kantor Distrik Navigasi kelas I Tanjungpinang, memiliki masalah yang berhubungan dengan iklim komunikasi yaitu komunikasi yang kurang dapat diserap oleh seluruh sumber daya yang dimiliki antara lain adanya kebijakan pimpinan yang tidak dilaksanakan, kurangnya komunikasi yang dibangun oleh

atasan kepada bawahan, banyaknya kebijakan yang kurang tepat sasaran, dan kurangnya disiplin pegawai dalam mentaati peraturan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang kurang baik serta berdampak pada tingkat kepuasan pegawai yang tidak sesuai harapan.

Di sisi lain terlihat beberapa permasalahan yang timbul pada kantor Distrik Navigasi kelas I Tanjungpinang diantaranya adalah disiplin pegawai yang kurang baik dan sangat merugikan organisasi dalam mencapai tujuannya, dimana tidak sedikit pegawai yang memiliki kinerja yang buruk, ini dapat dilihat dengan adanya pegawai yang terlambat masuk kantor, banyak juga diantara mereka yang tidak memanfaatkan waktu kerja untuk bekerja. Pada jam-jam kerja pegawai tidak sedikit yang tampak tidak bekerja, akan tetapi mereka menghabiskan waktunya untuk mengobrol, di kantin, dan hal lain yang tidak sesuai dengan harapan.

Permasalahan ini timbul akibat dari implikasi hal tersebut di atas adalah kinerja pegawai yang masih sangat rendah. Pegawai memiliki kinerja yang jelek terlihat hasil kerja yang tidak memuaskan, rendahnya prestasi kerja yang dapat ditunjukkan para pegawai, dan lain-lain. Sehingga mengakibatkan kurangnya kepuasan kerja pegawai. Hal tersebut di atas menimbulkan permasalahan bagi organisasi kantor Distrik Navigasi Kelas I Tanjungpinang.

Tujuan penelitian ini untuk memperoleh data dan informasi tentang iklim komunikasi, kompetensi, disiplin kerja serta kepuasan pegawai yang digunakan sebagai bahan analisa untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Kantor Distrik Navigasi Kelas I Tanjungpinang. Sebagai mana yang telah ditetapkan pula dalam perumusan

masalah, maka tujuan penelitian ini, yaitu : (1) untuk mengetahui determinasi Iklim Komunikasi langsung terhadap Kepuasan kerja, (2) determinasi Kompetensi langsung terhadap Kepuasan kerja, (3) determinasi Disiplin Kerja langsung terhadap Kepuasan kerja, (4) determinasi Iklim Komunikasi langsung terhadap Kinerja pegawai, melalui Kepuasan Kerja, (5) determinasi Kompetensi langsung terhadap Kinerja pegawai, melalui Kepuasan Kerja, (6) determinasi Disiplin Kerja langsung terhadap Kinerja pegawai, melalui Kepuasan Kerja, (7) determinasi Kepuasan kerja langsung terhadap Kinerja pegawai”.

Manfaat penelitian ini adalah (1) Manfaat Teoritis (a) Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia. (b) Bagi penelitoi lain, menjadi referensi untuk melakukan penelitian lanjutan dengan cara menambah atau mencari variabel lain yang belum dibahas dalam penelitian ini. (2) Manfaat Praktis (a) Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi bagi pihak manajemen organisasi Kantor Distrik Navigasi Kelas I Tanjungpinang sebagai bahan masukan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dan acuan bagi pimpinan atau pihak manajemen organisasi Kantor Distrik Navigasi Kelas I Tanjungpinang dengan memperhatikan hal iklim komunikasi, kompetensi, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai Kantor Distrik Navigasi Kelas I Tanjungpinang melalui kepuasan kerja.

## **METODOLOGI**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif, jenis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software Smart PLS yang dijalankan dengan media komputer. PLS (Partial Least Square) adalah teknik analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian. Sehingga pada akhirnya analisis pada semua Variabel yang dibahas dalam penulisan Tesis ini dinyatakan valid dan bisa dipakai untuk analisis selanjutnya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bagian ini menguraikan mengenai hasil penelitian serta analisis data yang telah

terkumpul melalui penyebaran kuesioner yang penulis lakukan selama bulan April tahun 2019. Penulis akan menganalisis data yang telah terkumpul sesuai dengan pokok permasalahan yang dipaparkan di awal bab. Hasil pengolahan data merupakan informasi yang nantinya akan menunjukkan apakah hipotesis yang telah dirumuskan dapat diterima atau tidak. Responden dibedakan menjadi empat kategori yaitu Pangkat/Gol.I, Pangkat/Gol.II, Pangkat/Gol.III, Pangkat/Gol. IV. Dari data 142 responden yang diperoleh, komposisi responden berdasarkan pangkat/Gol yaitu 1 orang atau sekitar 1% berpangkat/Gol.I, 59 orang atau sebesar 40% berpangkat/Gol.II, 79 orang atau 55% berpangkat/Gol.III, sedangkan berpangkat/Gol.IV didapatkan hanya 3 orang atau 4%.

**Tabel 1**  
*Composite Reliability (pc)*

	<b>Composite Reliability (pc)</b>
<b>Iklim komunikasi</b>	<b>0.806</b>
<b>Kompetensi</b>	<b>0.810</b>
<b>Disiplin</b>	<b>0.796</b>
<b>Kinerja pegawai</b>	<b>0.859</b>
<b>Kepuasan kerja</b>	<b>0.810</b>

Nilai pada semua blok indikator lebih besar > 0,6 maka telah memenuhi asumsi Composite Reliability menunjukkan bahwa blok indikator pada masing-masing konstruk memiliki konsistensi reliabilitas yang tinggi.

Convergent Validity dilakukan dengan melihat item reliability (indikator validitas) yang ditunjukkan oleh nilai loading factor. Loading factor adalah angka yang menunjukkan korelasi antara skor suatu item pertanyaan dengan skor indikator konstruk indikator yang mengukur konstruk tersebut. Nilai loading factor lebih besar

0,7 dikatakan valid. Namun, menurut Hair et al. (1998) untuk pemeriksaan awal dari matriks loading factor adalah kurang lebih 0,3 dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, dan untuk loading factor kurang lebih 0,4 dianggap lebih baik, dan untuk loading factor lebih besar 0,5 secara umum dianggap signifikan. Dalam penelitian ini batas loading factor yang digunakan sebesar 0,7.

Dari hasil pengolahan data dengan Smart PLS yang ditunjukkan pada Tabel, bahwa keseluruhan indikator pada masing-masing variabel dalam

penelitian ini memiliki nilai loading factor yang lebih besar dari 0,70 dan dikatakan valid. Hal ini menunjukkan tingkat validitas yang baik, hal ini juga setelah dilakukannya eliminasi terhadap indikator yang memiliki nilai loading factor yang kecil/rendah, dengan demikian indikator variabel yang memiliki nilai loading factor lebih besar dari 0,70 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi convergent validity.

Sedangkan indikator variabel yang memiliki nilai loading lebih kecil dari 0,70 memiliki tingkat validitas yang rendah sehingga indikator variabel tersebut perlu dieliminasi atau dihapus dari model ini menunjukan bahwa semua indikator dalam blok variabel

laten dapat dijelaskan dengan baik oleh variabel latennya.

Discriminant Validity dilakukan dengan cara melihat nilai cross loading pengukuran konstruk. Nilai cross loading menunjukkan besarnya korelasi antara setiap konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk blok lainnya. Nilai ini merupakan nilai cross loading faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai. Validitas diskriminan indikator dapat dilihat pada cross-loading antara indikator dengan konstraknya. Suatu model pengukuran memiliki discriminant validity yang baik apabila korelasi antara konstruk dengan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi dengan indikator dari konstruk blok lainnya.

**Tabel 2**  
**Hasil Cross Loading**

	Iklm Komunikasi	Kompetensi	Disiplin	Kinerja pegawai	Kepuasan kerja	X1
X1.1	0.613	0.179	0.217	0.365	0.358	<b>X1.1</b>
X1.2	0.575	0.227	0.238	0.098	0.338	<b>X1.2</b>
X1.3	0.594	0.228	0.421	0.523	0.481	<b>X1.3</b>
X1.4	0.552	0.357	0.405	0.397	0.347	<b>X1.4</b>
X1.5	0.538	0.381	0.366	0.335	0.413	<b>X1.5</b>
X1.6	0.714	0.266	0.333	0.341	0.501	<b>X1.6</b>
X1.7	0.462	0.242	0.164	0.314	0.251	<b>X1.7</b>
X1.8	0.298	0.257	0.250	0.143	0.326	<b>X1.8</b>
X1.9	0.675	0.243	0.341	0.271	0.466	<b>X1.9</b>
X2.1	0.286	0.713	0.236	0.283	0.372	<b>X2.1</b>
X2.2	0.239	0.654	0.298	0.240	0.297	<b>X2.2</b>
X2.3	0.415	0.719	0.382	0.308	0.546	<b>X2.3</b>
X2.4	0.223	0.599	0.170	0.276	0.336	<b>X2.4</b>
X2.5	0.358	0.700	0.428	0.343	0.406	<b>X2.5</b>
X3.1	0.437	0.387	0.646	0.351	0.401	<b>X3.1</b>
X3.2	0.425	0.363	0.740	0.340	0.496	<b>X3.2</b>
X3.3	0.454	0.358	0.814	0.461	0.624	<b>X3.3</b>
X3.4	0.307	0.257	0.662	0.292	0.332	<b>X3.4</b>
X3.5	0.220	0.140	0.533	0.078	0.249	<b>X3.5</b>
X3.6	0.140	0.130	0.324	0.032	0.183	<b>X3.6</b>
Y.1	0.443	0.299	0.382	0.758	0.403	<b>Y.1</b>
Y.2	0.468	0.352	0.338	0.791	0.423	<b>Y.2</b>
Y.3	0.481	0.373	0.396	0.787	0.457	<b>Y.3</b>
Y.4	0.417	0.313	0.362	0.773	0.457	<b>Y.4</b>
Z.1	0.536	0.340	0.393	0.315	0.681	<b>Z.1</b>
Z.2	0.432	0.501	0.288	0.312	0.527	<b>Z.2</b>
Z.3	0.384	0.421	0.240	0.291	0.507	<b>Z.3</b>
Z.4	0.489	0.379	0.416	0.334	0.697	<b>Z.4</b>
Z.5	0.384	0.316	0.514	0.322	0.614	<b>Z.5</b>
Z.6	0.391	0.308	0.568	0.484	0.601	<b>Z.6</b>
Z.7	0.386	0.310	0.322	0.322	0.668	<b>Z.7</b>

Dari hasil cross loading pada Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai korelasi konstruk dengan indikatornya lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Dengan demikian bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki discriminant validity yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik daripada indikator di blok lainnya.

Evaluasi selanjutnya yaitu dengan membandingkan nilai akar AVE dengan korelasi antar konstruk. Hasil yang direkomendasikan adalah nilai akar AVE harus lebih tinggi dari korelasi antar konstruk (Yamin dan Kurniawan, 2011). Nilai AVE yang diharapkan >0.5. Model memiliki discriminant validity yang lebih baik apabila akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dari korelasi antara

dua konstruk di dalam model. Nilai AVE yang baik disyaratkan memiliki nilai lebih besar dari 0,50. Dalam

penelitian ini, nilai AVE dan akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk.

**Tabel 3**  
**Nilai AVE dan Akar Kuadrat AVE**

	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>	<b>Akar Kuadrat AVE</b>
<b>Iklim komunikasi</b>	<b>0.324</b>	<b>0,570</b>
<b>Kompetensi</b>	<b>0.461</b>	<b>0,679</b>
<b>Disiplin</b>	<b>0.409</b>	<b>0,640</b>
<b>Kinerja pegawai</b>	<b>0.604</b>	<b>0,777</b>
<b>Kepuasan kerja</b>	<b>0.382</b>	<b>0,618</b>

Berdasarkan Tabel 3 semua konstruk menunjukkan nilai AVE yang lebih kecil dari 0,50 yaitu dengan nilai terkecil 0,342 untuk variabel Iklim komunikasi dan terbesar 0,604 untuk variabel Kinerja pegawai. Nilai tersebut tidak memenuhi persyaratan sesuai dengan batas nilai minimum AVE yang ditentukan yaitu 0,50. Setelah diketahui nilai akar kuadrat dari AVE untuk masing-masing konstruk.

Setelah pengujian outer model yang telah memenuhi kriteria, berikutnya dilakukan pengujian inner model (model structural). Inner model dapat dievaluasi dengan melihat r-square

(reliabilitas indikator) untuk konstruk dependen dan nilai t-statistik dari pengujian koefisien jalur (path coefficient). Semakin tinggi nilai r-square berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai path coefficients menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis.

Analisis Variant (R<sup>2</sup>) atau Uji Determinasi yaitu untuk mengetahui besar pengaruh variabel endogen terhadap variabel eksogen tersebut, nilai dari koefisien determinasi dapat ditunjukkan pada Tabel berikut.

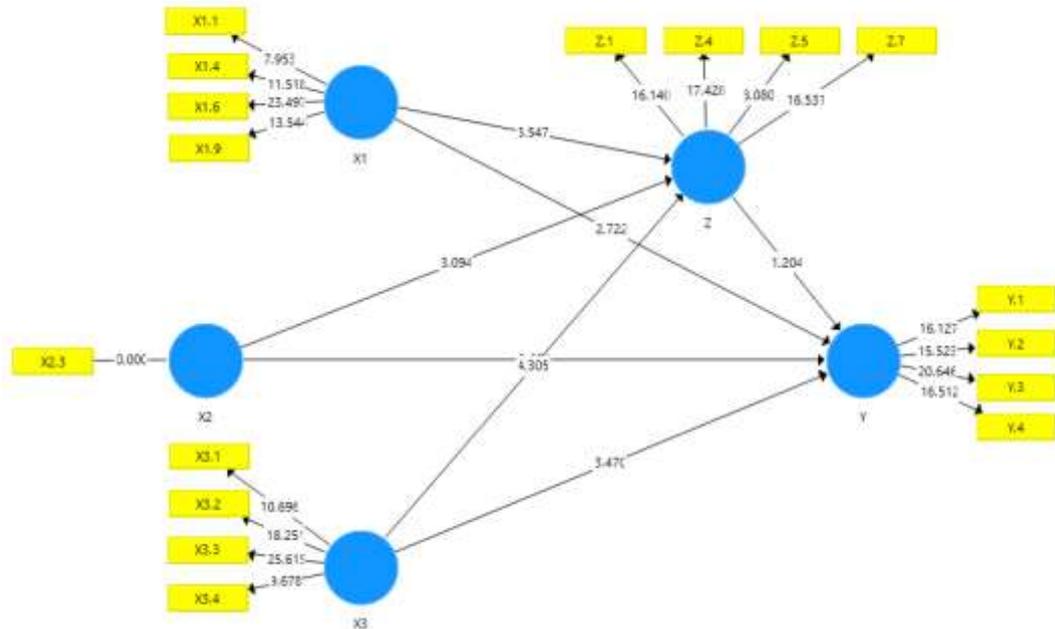
**Tabel 4**  
**Nilai R-square**

	<b>R Square</b>	<b>R Adjusted Square</b>
<b>Kinerja Pegawai</b>	0,403	0,385
<b>Kepuasan Kerja pegawai</b>	0,640	0,632

Berdasarkan nilai r-square pada Tabel 4 menunjukkan bahwa telah terjadi hubungna yang signifikan antara variabel Iklim komunikasi, Kompetensi, dan Disiplin terhadap Kinerja pegawai sebesar 40,3%, dan sisanya sebesar 59,7% diterangkan oleh konstruk lainnya diluar yang diteliti dalam

penelitian ini. Sedangkan variabel Iklim komunikasi, Kompetensi, dan Disiplin mampu menjelaskan hubungan yang signifikan terhadap Kepuasan kerja sebesar 64%, dan sisanya sebesar 36% diterangkan oleh konstruk lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini.

**Gambar 1**  
**Model Struktur Penelitian**



Pada bagian ini akan menjelaskan hasil analisis penelitian. Tujuan dari penelitian ini pula adalah untuk mengetahui faktor paling berpengaruh dalam kinerja pegawai di Kantor Distrik Navigasi Kelas I Tanjungpinang. Mengingat literatur sebelumnya, penelitian ini menggunakan lima variabel sebagai mana telah dijelaskan tiga variabel endogen dan dua variabel eksogen, yaitu iklim komunikasi, kompetensi, dan disiplin untuk mengetahui hubungan antara kepuasan pegawai dan akhirnya, pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Selain itu, efek moderat dari kinerja pegawai telah diperiksa. Sebanyak tujuh hipotesis dikembangkan dan diuji dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) dan di bantu dengan software SmartPLS 3.0, hasil penelitian ini menunjukkan sebagai berikut:

Pertama, karakteristik demografi responden diringkas menggunakan statistik deskriptif. Mayoritas responden dalam penelitian ini adalah pria dalam

jenjang kepangkatan dan golongan ruang III dengan penilaian persentasi sebanyak 55% responden dengan berbagai jabatan yang ada.

Kedua, pada hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa iklim komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis pertama diterima. Berdasarkan hasil yang diperoleh iklim komunikasi membuktikan adanya pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis ini diterima. Hasil tersebut disebabkan sebagian besar responden sudah merasa cukup baik dengan adanya iklim komunikasi serta budaya yang ada pada Kantor Distrik Navigasi Kelas I Tanjungpinang dan menurut pengamatan penulis khususnya untuk kasus ini, bahwa untuk iklim komunikasi sudah cukup baik, sehingga tidak perlu untuk diteliti lebih jauh. Hasil tersebut latar belakang dengan adanya hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pace and Faules., (2018), dimana dalam hasil

penelitiannya membuktikan bahwa mayoritas responden menginginkan keharmonisan dalam berkomunikasi dan bersosial di lingkungan kerja Kantor Distrik Navigasi Kelas I tanjungpinang.

Ketiga, pada hasil hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa iklim komunikasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin baiknya budaya dan komunikasi yang dilakukan akan meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai. Berdasarkan hasil yang diperoleh iklim komunikasi membuktikan adanya pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, sehingga hipotesis ini diterima. Sehingga evaluasi yang dinilai oleh setiap pegawai akan menghasilkan output kerja yang baik pula dimana semakin baiknya budaya kerja serta komunikasi yang dibangun akan menghasilkan tingkat kepercayaan yang tinggi, keterbukaan juga kejujuran yang tinggi, serta hasil kerja meningkat juga akan lebih mudah dalam menajapai setiap tujuan organisasi. Hasil tersebut sesuai dengan penelitan terdahulu yang dilakukan oleh (Pace dan Faules, 2018), menemukan pengaruh positif yang signifikan dari pegawai, bahwa isu terkait kekompakan, kejujuran, serta soliditas kerja adalah masalah yang paling diprioritaskan untuk pegawai. Artinya pegawai harus lebih terbuka dalam membangun komunikasi juga jujur dalam bersikap untuk membuat keputusan dalam melakukan tanggung jawab kerja. Ini juga merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan pegawai.

Keempat, pada hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta dengan nilai yaitu Kompetensi terhadap Kinerja pegawai sebesar 0,114 dan t-statistik sebesar 1,257. Dari hasil ini dinyatakan t-statistik tidak adanya

hubungan signifikan. Karena nilai t-statistik  $<1,97$  dengan nilai pada table p-value  $>0,05$  sehingga hipotesis tersebut tidak diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa Kompetensi tidak terbukti memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja pegawai. Sehingga kemampuan dan keahlian pegawai merupakan hal yang diprioritaskan dalam menghasilkan hasil pekerjaan, maka berdasarkan hasil nilai penelitian ini pada Kantor Distrik Navigasi Kelas I Tanjungpinang telah jelas dipahami bahwa banyaknya pegawai yang kurang memiliki kemampuan dan keahlian untuk menyelesaikan pekerjaan sedangkan bidang pekerjaan tersebut sangat membutuhkan tentang sebuah kompetensi yang khusus.

Kelima, pada variabel kompetensi secara positif berpengaruh terhadap Kepuasan kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta Kompetensi terhadap Kepuasan kerja sebesar 0,267 dan t-statistik sebesar 3,901. Dari hasil ini didapatkan t-statistik mengalami hubungan signifikan. karena  $>1,97$  dengan p-value  $<0,05$  sehingga hipotesis tersebut diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa Kompetensi telah terbukti memiliki pengaruh terhadap Kepuasan kerja. Evaluasi ini untuk pegawai yang telah memiliki kompetensi dalam menyelesaikan tanggung jawab kerjanya sangat mudah dalam menghasilkan hasil kerja, dikarenakan kompetensi khusus yang dimiliki pegawai menjadikan pegawai tersebut mudah melakukan tanggung jawabnya serta memiliki kepuasan pada dirinya yang telah mampu bekerja dengan penuh tanggung jawab.

Keenam. Hasil pengujian pada variabel Disiplin tidak terjadi pengaruh terhadap Kinerja pegawai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta Disiplin terhadap kinerja pegawai

sebesar 0,173 dan t-statistik sebesar 1,939. Dari hasil ini dinyatakan t-statistik tidak signifikan karena  $<1,97$  dengan p-value  $>0,05$  sehingga hipotesis tersebut ditolak. Hal tersebut membuktikan bahwa Disiplin telah terbukti tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan berawal dari adanya kedisiplinan pegawai dalam bekerja, melaporkan hasil pekerjaan tepat pada waktunya. Menjadikan hal tersebut merasa banyaknya beban, hal tersebut juga dikarenakan tidak adanya target kerja dari masing-masing pegawai yang mana diharapkan memiliki dampak disiplin kerja kepada pegawai tersebut.

Ketujuh. Hasil pengujian pada variabel Disiplin secara positif berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta Disiplin terhadap kinerja pegawai sebesar 0,301 dan t-statistik sebesar 3,809. Dari hasil ini dinyatakan t-statistik tidak signifikan karena  $>1,97$  dengan p-value  $<0,05$  sehingga hipotesis tersebut diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa Disiplin telah terbukti memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Dengan berawal dari adanya kedisiplinan pegawai dalam bekerja, melaporkan hasil pekerjaan tepat pada waktunya. Menjadikan para pegawai tersebut merasa puas terhadap penyelesaian tanggung jawab kerjanya, dapat dimungkinkan pula prestasi kerja mudah untuk dihasilkan pegawai tersebut.

Kedelapan, hasil Kepuasan Kerja secara positif berpengaruh terhadap Kinerja pegawai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,177 dan t-statistik sebesar 1,394. Dari hasil ini dinyatakan t-statistik telah terjadi hubungan yang signifikan karena  $<1,97$  dengan p-value  $>0,05$  sehingga hipotesis ini ditolak. Hal

tersebut membuktikan bahwa Kepuasan kerja telah terbukti tidak memiliki peran baik terhadap Kinerja pegawai. Dikarenakan kepuasan kerja merupakan variable intervening yang mana telah dipahami bahwa secara teori kepuasan kerja merupakan variable penghubung yang dapat memperkuat variabel kinerja pegawai ataupun dapat pula memperlemah kinerja pegawai dalam penelitian ini.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan obyek penelitian yang terdapat kesenjangan antara teori dengan fakta empiris, dan disusunlah kerangka berpikir berdasarkan teori yang ada, maka disusunlah Definisi Operasional Variabel. Kuesioner yang direspon oleh Responden para Pegawai di Distrik Navigasi kelas I Tanjungpinang hasil penelitian ini menunjukkan sebagai berikut (1) karakteristik demografi responden diringkas menggunakan statistik deskriptif. Mayoritas responden dalam penelitian ini adalah pria dalam jenjang kepangkatan dan golongan ruang III dengan penilaian persentase sebanyak 55% responden dengan berbagai jabatan yang ada. (2) Pada hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa iklim komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis pertama diterima. Berdasarkan hasil yang diperoleh iklim komunikasi membuktikan adanya pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis ini diterima. Hasil tersebut disebabkan sebagian besar responden sudah merasa cukup baik dengan adanya iklim komunikasi serta budaya yang ada pada Kantor Distrik Navigasi Kelas I Tanjungpinang dan menurut pengamatan penulis khususnya untuk kasus ini, bahwa untuk iklim komunikasi sudah cukup baik, sehingga tidak perlu untuk diteliti lebih jauh. Hasil tersebut latar belakang dengan adanya hasil penelitian terdahulu yang

dilakukan oleh Pace and Faules., (2018), dimana dalam hasil penelitiannya membuktikan bahwa mayoritas responden menginginkan keharmonisan dalam berkomunikasi dan bersosial. (3) Hasil hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa iklim komunikasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin baiknya budaya dan komunikasi yang dilakukan akan meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai. Berdasarkan hasil yang diperoleh iklim komunikasi membuktikan adanya pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, sehingga hipotesis ini diterima. Sehingga evaluasi yang dinilai oleh setiap pegawai akan menghasilkan output kerja yang baik pula dimana semakin baiknya budaya kerja serta komunikasi yang dibangun akan menghasilkan tingkat kepercayaan yang tinggi, keterbukaan juga kejujuran yang tinggi, serta hasil kerja meningkat juga akan lebih mudah dalam menjabai setiap tujuan organisasi. (4) Pada hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta dengan nilai yaitu Kompetensi terhadap Kinerja pegawai sebesar 0,114 dan t-statistik sebesar 1,257. Dari hasil ini dinyatakan t-statistik tidak adanya hubungan signifikan. Karena nilai t-statistik  $<1,97$  dengan nilai pada table p-value  $>0,05$  sehingga hipotesis tersebut tidak diterima. (5) Variabel kompetensi secara positif berpengaruh terhadap Kepuasan kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta Kompetensi terhadap Kepuasan kerja sebesar 0,267 dan t-statistik sebesar 3,901. Dari hasil ini didapatkan t-statistik mengalami hubungan signifikan. karena  $>1,97$  dengan p-value  $<0,05$  sehingga hipotesis tersebut diterima. (6) Penguji pada variabel Disiplin secara positif berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai

koefisien beta Disiplin terhadap kinerja pegawai sebesar 0,301 dan t-statistik sebesar 3,809. Dari hasil ini dinyatakan t-statistik tidak signifikan. karena  $>1,97$  dengan p-value  $<0,05$  sehingga hipotesis tersebut diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa Disiplin telah terbukti memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Dengan berawal dari adanya kedisiplinan pegawai dalam bekerja, melaporkan hasil pekerjaan tepat pada waktunya. Menjadikan para pegawai tersebut merasa puas terhadap penyelesaian tanggung jawab kerjanya, dapat dimungkinkan pula prestasi kerja mudah untuk dihasilkan pegawai tersebut. (7) Sedangkan Kepuasan Kerja secara positif berpengaruh terhadap Kinerja pegawai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,163 dan t-statistik sebesar 0,177. Dari hasil ini dinyatakan t-statistik telah terjadi hubungan yang signifikan. karena  $<1,97$  dengan p-value  $>0,05$  sehingga hipotesis ketujuh ditolak. Hal tersebut membuktikan bahwa Kepuasan kerja telah terbukti tidak memiliki peran baik terhadap Kinerja pegawai. Dikarenakan kepuasan kerja merupakan variable intervening yang mana telah dipahami bahwa secara teori kepuasan kerja merupakan variable penghubung yang dapat memperkuat variabel kinerja pegawai ataupun dapat pula memperlemah kinerja pegawai dalam penelitian ini.

Singkatnya, dalam penelitian ini mendapatkan temuan yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara teori baik dijadikan Variabel intervening maupun tidak menggunakannya tetap terjadi peningkatan kinerja pegawai. Temuan penelitian ini melengkapi penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh (Pace dan 2018).

## DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Rosda.
- Andika Wishnu Setyaji. 2015. Tesis. Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Devi, V. R. & Shaik, N. (2012). Training & Development—A Jump Starter for Employee Performance and Organizational Effectiveness. *International Journal of Social Science and Interdisciplinary Research*, Volume 1(7), 202-207.
- Elya Nurwulan, Suharno, Neti Tinaprilla. 2015. *Balai Besar Penelitian dan Pengkajian Teknologi Pertanian Kota Bogor*.
- Emyria Natalia br S, Abdul Hoyyi, Rukun Santoso. 2017. *Badan Arsip dan Perpustakaan Daerah Provinsi Jawa Tengah*
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling*.
- H. M. Arsyad al-Makki. 2010. *Smart Partial Least Square*. Universitas Sunan Kalijaga  
[http://www.jonathansarwono.info/teori\\_spss/PLSSEM.pdf](http://www.jonathansarwono.info/teori_spss/PLSSEM.pdf).  
[http://www.konsultanstatistik.com/2010/10/simulasi-smartpls\\_852.html](http://www.konsultanstatistik.com/2010/10/simulasi-smartpls_852.html)  
<https://www.smartpls.com/free-trial>
- Khaddafi Muammar, Wahyuddin, heikal Mohd, falahuddin and maulida Rahmatul (2018), "Effect of Corporate Governance Mechanism, Independence and Management of Earnings Integrity of Financial Statements" *Journal Quality Access to Success*, Vol. 19, No. 164/June 2018.
- Khaddafi Muammar, Raza Hendra, Heikal Mohd (2015), "Effect Of Budgetary Participation And Budget Adequacy On Individual Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable" *International Journal of Economics, Commerce and Management*, Vol. III, Issue 2, Feb 2015.
- Raja Abdul Ghafoor Khan, Furqan Ahmed Khan, dan Dr. Muhammad Aslam Khan. (2011). *Impact of Training and Development on Organizational Performance*. Global Journals Inc. [Online]. 11(7), 62-68. <http://journalofbusiness.org>
- Pamungkas Davit Imang, Ghazali Imam, Ahmad Tarmizi and Khaddafi Muammar (2018), "Corporate Governance Mechanisms in Preventing Accounting Fraud: A Study of Fraud Pentagon Model", *Journal of Applied Economic Sciences* Volume XIII, Issue 2 (56), Spring 2018.
- Parulian Hutapea, MBA, DR. Nurianna Thoha, MBA. 2008. *Kompetensi Plus* Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- R. Wayne Pace, Don F. Faules. 2018. *Komunikasi Organisasi* Penerbit PT. Remaja Rosdakarya Bandung.