

PERAN KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA DINAS X

Oleh:

¹Tarrisya Durroh Fitrinda, ²Sulastrri Irbayuni

^{1,2} Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur,
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Jl. Rungkut Madya, Gn. Anyar, Kec. Gn. Anyar, Surabaya, Jawa Timur 60294

e-mail : tarrisyardurrah25@gmail.com¹, sulastrri.ma@upnjatim.ac.id²

ABSTRACT

This study was conducted with the intention of examining and analyzing the influence of communication and the physical work environment in improving employee performance at Department X. The type of research approach applied was a quantitative approach involving 79 respondents as a sample. The data collection method applied in this study was through observation, questionnaires, and interviews. The data analysis technique was applied using the Structural Equation Modeling method based on Partial Least Square (SEM-PLS) using the SmartPLS application version 4.0. The findings of this study indicate that communication (X1) and the physical work environment (X2) have been proven to have a significant effect on employee performance at Department X.

Keywords: *Communication, Employee Performance, Physical Work Environment*

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk menelaah serta menganalisis pengaruh komunikasi serta lingkungan kerja fisik dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Dinas X. Jenis pendekatan penelitian yang diterapkan ialah pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 79 responden sebagai sampel. Metode pengumpulan data yang diterapkan pada penelitian ini melalui observasi, kuesioner, dan wawancara. Teknik analisis data diterapkan menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS) menggunakan aplikasi SmartPLS versi 4.0. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa komunikasi (X1) serta lingkungan kerja fisik (X2) terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas X.

Kata Kunci: *Kinerja Karyawan, Komunikasi, Lingkungan Kerja Fisik.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memegang peran signifikan dalam menjaga keberlangsungan suatu organisasi. Maka dari itu, untuk memastikan perkembangan pegawai serta pencapaian tujuan organisasi, diperlukan dorongan yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja mencerminkan capaian kerja individu dalam melaksanakan tanggung jawab sesuai standar yang telah ditetapkan. Tingkat kinerja pegawai tidak lepas dari kontribusi faktor-faktor internal dan eksternal dalam menjalankan pekerjaannya. Di antaranya adalah komunikasi yang efektif serta lingkungan kerja fisik yang kondusif dan memadai, yang mampu menumbuhkan semangat kerja pegawai dan yang kemudian berimplikasi pada

peningkatan pencapaian tujuan organisasi. Komunikasi yang efektif dapat memberikan pertukaran informasi yang jelas antar karyawan, sehingga berperan dalam memperkuat hubungan interpersonal yang berdampak positif pada kinerja. Sebaliknya, komunikasi yang tidak efektif dapat menimbulkan kesalahpahaman, konflik, dan penurunan kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik meliputi seluruh aspek yang ada di sekitar pegawai dan berpotensi memengaruhi pelaksanaan tugasnya. Dalam rangka meningkatkan kinerja, penting untuk memastikan bahwa pegawai dapat bekerja dalam kondisi yang nyaman tanpa menghadapi tekanan yang berlebihan.

Produktivitas kerja dipengaruhi pada kemauan pegawai dalam menyelesaikan tugas serta menghasilkan capaian yang maksimal. Sehubungan dengan hal tersebut, untuk memantau perkembangan kinerja pegawai serta memastikan pencapaian tujuan organisasi, motivasi agar pegawai mampu melaksanakan tugasnya secara optimal, salah satunya tercermin melalui peningkatan kinerja karyawan. Akan tetapi pada Dinas X menghadapi kondisi yang belum ideal terlihat dengan adanya fenomena penurunan kinerja karyawan yang tercermin pada penurunan *Key Performance Indicators* (KPI) dalam dua tahun terakhir. Diketahui juga bahwa adanya peningkatan jumlah ketidakhadiran karyawan dalam tiga tahun terakhir. Kemudian, peneliti juga melakukan pra survei terdapat indikasi bahwa faktor komunikasi masih belum optimal. Diketahui bahwa mayoritas karyawan merasa bahwa komunikasi antar rekan kerja di kantor belum berjalan secara efektif dan terbuka dalam mendukung penyelesaian tugas. Hasil observasi dan wawancara dilapangan dapat diketahui bahwa informasi yang tidak transparan, dimana tidak semua karyawan memperoleh informasi secara merata khususnya tentang kesempatan pengembangan diri atau pelatihan. Ketidaktransparanan ini menyebabkan terputusnya komunikasi, munculnya miskomunikasi, serta berkurangnya kejelasan dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, adanya gap usia antar karyawan juga menjadi faktor yang memperlemah komunikasi. Perbedaan usia ini menciptakan perbedaan gaya komunikasi dan cara pandang dalam bekerja. Kondisi ini menyebabkan sebagian pegawai enggan untuk berkomunikasi lintas generasi, sehingga kerja sama dan koordinasi antarpegawai menjadi terhambat. Selain faktor komunikasi, faktor kedua yang mengindikasikan penurunan kinerja karyawan adalah kondisi lingkungan kerja fisik. Ketidaknyamanan dirasakan pegawai akibat suhu atau temperatur ruangan yang panas, pencahayaan yang kurang memadai, sehingga mengganggu kenyamanan dalam bekerja. Kemudian beberapa pegawai merasa ruang gerak dikantor tidak leluasa serta terganggu dengan kebisingan suara yang dominan dari rekan kerja sehingga menjadi kurang terfokus akibat ketiadaan sekat, sehingga suara percakapan dari pegawai lain mudah terdengar oleh sekelilingnya.

Namun dalam praktiknya, banyak organisasi cenderung fokus pada pendekatan konvensional, seperti pelatihan dan insentif finansial, untuk meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun efektif dalam jangka pendek, pendekatan ini sering membutuhkan biaya besar dan tidak selalu berkelanjutan. Organisasi seringkali mengabaikan faktor-faktor lain yang memiliki pengaruh besar, seperti komunikasi internal yang efektif dan lingkungan kerja fisik yang kondusif. Interaksi komunikasi yang efektif mampu meningkatkan kolaborasi, sementara lingkungan kerja fisik yang tertata dengan dapat berkontribusi dalam meningkatkan kenyamanan dan kinerja karyawan. Kedua faktor ini sering dianggap sekunder dalam kebijakan manajerial, padahal lebih hemat biaya dan berkelanjutan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menanggulangi kesenjangan ini dan menawarkan solusi alternatif yang lebih efisien bagi organisasi, khususnya instansi pemerintahan, dalam meningkatkan kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja mencerminkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif, efisien, dan tepat waktu, serta menunjukkan kontribusinya dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Terdapat berbagai faktor yang berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan, di antaranya komunikasi dan lingkungan kerja fisik. Menurut Aqila dan Santoso (2023) Istilah kinerja digunakan sebagai indikator untuk menilai sejauh mana hasil kerja telah dicapai sesuai dengan aktivitas organisasi, sehingga diperlukan evaluasi terhadap pencapaian tersebut guna mengetahui efektivitas pelaksanaan tugas.

Komunikasi

Istilah *communication* dalam bahasa Inggris berasal dari kata Latin *communicatus*, yang diartikan sebagai sesuatu yang dibagi serta digunakan secara bersama-sama. Secara umum, komunikasi didefinisikan sebagai suatu proses pertukaran informasi antara individu maupun kelompok yang terlibat di dalamnya. Komunikasi juga dapat dimaknai sebagai upaya untuk mencapai kesamaan pemahaman melalui proses berbagi. Ketika dua individu berkomunikasi, tujuan utama dari interaksi tersebut adalah tercapainya pemahaman yang sejalan atas pesan yang diberikan maupun diterima oleh masing-masing pihak (Pohan et al., 2021).

Lingkungan Kerja Fisik

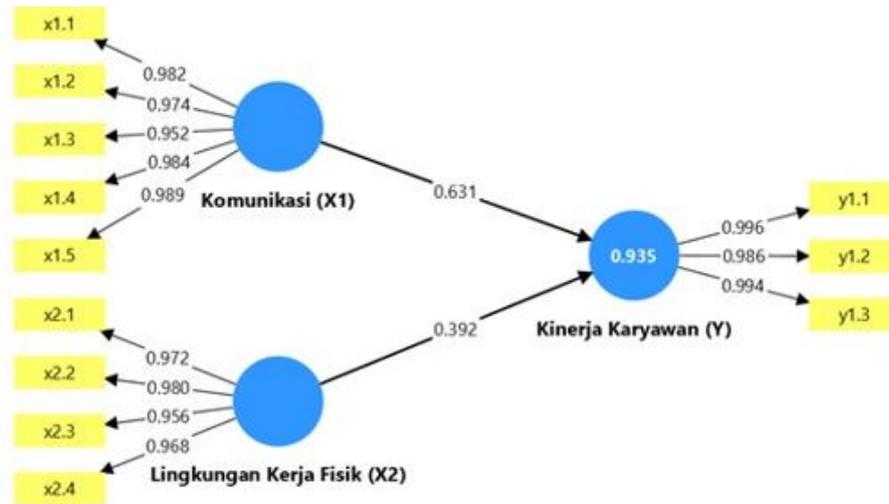
Menurut Nitisemito (dalam Syafrizal, 2021), Lingkungan kerja mencakup berbagai aspek yang ada di sekitar pegawai dan berpotensi memengaruhi pelaksanaan tugas mereka. Faktor ini termasuk salah satu elemen eksternal yang memiliki peran krusial dalam mendukung tercapainya hasil kerja yang maksimal. Apabila kondisi lingkungan tidak kondusif, hal tersebut dapat menurunkan motivasi pegawai yang pada gilirannya berimplikasi pada penurunan kinerja.

METODE PENELITIAN

Pendekatan metode kuantitatif dijadikan dasar dalam penelitian ini, dengan pengumpulan data dilaksanakan melalui penyebaran kuesioner secara elektronik menggunakan platform Google Form. Analisis data diterapkan dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS), dan pengolahan data dilakukan melalui aplikasi SmartPLS versi 4.0 untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian ini menetapkan sampel menggunakan teknik sampling jenuh, yakni dengan melibatkan keseluruhan populasi yang memenuhi kriteria penelitian, sehingga diperoleh 79 responden yang merupakan pegawai Dinas X.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menerapkan software Smart PLS sebagai alat untuk menganalisis data. Adapun berikut hasil output dari Smart PLS:



Gambar 1. *Outer Model*
Sumber: Data Diolah

Berdasarkan hasil output PLS yang ditampilkan, dapat dilihat bahwa nilai loading factor yang diperoleh dari tiap indikator terletak di bagian atas garis panah yang menghubungkan antara variabel dengan indikator-indikatornya. Di samping itu, besaran nilai koefisien jalur (path coefficients) juga dapat diidentifikasi pada garis panah yang menjadi penghubung antara variabel eksogen dan variabel endogen. Adapun nilai R-square dapat ditemukan secara langsung di dalam lingkaran yang merepresentasikan variabel endogen, yaitu Kinerja Karyawan.

Tabel 1. *Outer Loadings*

	Komunikasi (X1)	Lingkungan Kerja Fisik (X2)	Kinerja Karyawan (Y)
X1.1	0.982		
X1.2	0.974		
X1.3	0.952		
X1.4	0.984		
X1.5	0.989		
X2.1		0.972	
X2.2		0.980	
X2.3		0.956	
X2.4		0.968	
Y1.1			0.996
Y1.2			0.986
Y1.3			0.994

Sumber: Data Diolah

Merujuk pada tabel yang disajikan, asesmen validitas indikator diimplementasikan melalui nilai faktor muatan yang merepresentasikan keterkaitan antara variabel dengan indikatornya. Indikator dapat diklasifikasikan sebagai valid manakala nilai faktor muatan memperlihatkan angka yang melampaui 0,5 atau nilai T-statistik berada di atas 1,96 (batas kritis Z pada level signifikansi $\alpha = 0,05$). Nilai faktor muatan ini sendiri merefleksikan derajat korelasi antara indikator dan variabel; jika nilainya superior terhadap 0,5, maka kriteria validitas telah dipenuhi. Sejalan dengan hal tersebut, nilai T-statistik yang superior terhadap 1,96 menunjukkan eksistensi signifikansi yang optimal.

Menurut data yang tercantum dalam tabel Outer Loading tersebut, keseluruhan indikator reflektif pada variabel Komunikasi (X1), Lingkungan Kerja Fisik (X2), dan Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan loading factor lebih besar dari 0,50, atau dinyatakan signifikan secara statistik apabila nilai T-statistik melampaui Z $\alpha = 0,05$ (5%) yaitu 1,96.

Dengan demikian, hasil estimasi menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki tingkat validitas yang memadai.

Evaluasi validitas indikator dapat pula dilakukan dengan menggunakan tabel Cross Loading. Indikator dapat dinyatakan valid apabila nilai faktor muatan indikator tersebut pada variabelnya menunjukkan angka yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan nilai faktor muatan indikator yang sama terhadap variabel lainnya. Sebaliknya, indikator dikategorikan tidak valid ketika nilai faktor muatannya lebih kecil daripada nilai yang ditunjukkan pada variabel lain.

Tabel 2. *Cross Loading*

	Komunikasi (X1)	Lingkungan Kerja Fisik (X2)	Kinerja Karyawan (Y)
X1.1	0.982	0.785	0.945
X1.2	0.974	0.760	0.906
X1.3	0.952	0.717	0.877
X1.4	0.984	0.756	0.914
X1.5	0.989	0.749	0.917
X2.1	0.682	0.972	0.804
X2.2	0.764	0.980	0.863
X2.3	0.781	0.956	0.857
X2.4	0.761	0.968	0.882
Y1.1	0.922	0.884	0.996
Y1.2	0.942	0.857	0.986
Y1.3	0.916	0.877	0.994

Sumber: Data Diolah

Merujuk pada tabel cross loading, seluruh indikator pada variabel Komunikasi (X1), Lingkungan Kerja Fisik (X2), dan Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai loading factor yang lebih tinggi pada variabelnya masing-masing dibandingkan dengan nilai loading factor terhadap variabel lain. Dengan demikian, keseluruhan indikator dalam penelitian ini dapat dinyatakan memiliki validitas yang memadai.

Tabel 3. *Average Variance Extracted (AVE)*

	Average Variance Extracted (AVE)
Komunikasi (X1)	0.953
Lingkungan Kerja Fisik (X2)	0.939
Kinerja Karyawan (Y)	0.984

Sumber: Data Diolah

Tahap evaluasi model selanjutnya menggunakan nilai Average Variance Extracted (AVE), yang menggambarkan besarnya jumlah varian indikator yang dapat dijelaskan oleh variabel laten. Nilai AVE yang berada di atas 0,5 mengindikasikan tingkat validitas konvergen yang memadai bagi variabel laten yang dimaksud. Untuk variabel dengan indikator reflektif, validitas tersebut dapat diidentifikasi melalui nilai AVE dari setiap konstruk (variabel). Model dapat dikategorikan memiliki kualitas dianggap valid ketika nilai AVE pada tiap-tiap konstruk menunjukkan angka yang melebihi 0,5. Temuan dari pengujian AVE memperlihatkan nilai 0.953 pada variabel Komunikasi (X1), 0.939 pada variabel Lingkungan Kerja Fisik (X2), serta 0.984 pada variabel Kinerja Karyawan (Y). Mengingat keseluruhan variabel tersebut memperlihatkan nilai AVE yang melampaui 0,5, berarti seluruh variabel dalam kajian ini memenuhi standar validitas yang memadai.

Tabel 4 *Average Variance Extracted (AVE)*

	<i>Composite Reliability</i>
Komunikasi (X1)	0.988
Lingkungan Kerja Fisik (X2)	0.979
Kinerja Karyawan (Y)	0.992

Sumber: Data Diolah

Evaluasi reliabilitas konstruk dilakukan dengan menggunakan nilai reliabilitas komposit. Konstruk dapat dinyatakan reliabel apabila nilai reliabilitas komposit berada di atas 0,70, yang mengindikasikan adanya konsistensi dalam pengukuran variabel laten yang dimaksud. Hasil pengujian Reliabilitas Komposit mengindikasikan bahwa variabel Komunikasi (X1) mencapai nilai 0.988, variabel Lingkungan Kerja Fisik (X2) memperoleh nilai 0.979, sedangkan Kinerja Karyawan (Y) mencapai nilai 0.992. Mengingat seluruh variabel tersebut menunjukkan nilai reliabilitas komposit yang melebihi 0,70, hasil pengujian menunjukkan bahwa setiap variabel penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang memadai.

Tabel 5. *Latent Variable Correlations*

	Komunikasi (X1)	Lingkungan Kerja Fisik (X2)	Kinerja Karyawan (Y)
Komunikasi (X1)	1.000	0.772	0.934
Lingkungan Kerja Fisik (X2)	0.772	1.000	0.880
Kinerja Karyawan (Y)	0.934	0.880	1.000

Sumber: Data Diolah

Dalam pendekatan PLS, antar variabel atau konstruk dimungkinkan memiliki hubungan korelasi, baik antara variabel eksogen dengan endogen maupun di antara sesama variabel eksogen sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel Korelasi Variabel Laten di atas. Nilai korelasi antarvariabel ini memiliki batas maksimal 1, dan semakin mendekati nilai tersebut, maka kekuatan hubungan korelasinya dianggap semakin tinggi. Berdasarkan tabel latent variable correlations tersebut, dapat diamati bahwa rerata nilai korelasi menunjukkan angka di atas 0,5. Nilai korelasi paling tinggi ditemukan pada hubungan antara variabel Komunikasi (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y) yang mencapai 0.934. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterkaitan Komunikasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan tingkat intensitas yang lebih besar dibandingkan dengan keterkaitan antarvariabel yang lain.

Tabel 6. R-Square

	R-square
Kinerja Karyawan (Y)	0.935

Sumber: Data Diolah

Nilai R-square sebesar 0.935 mengindikasikan bahwa model ini mampu menjelaskan fenomena atau permasalahan Kinerja Karyawan sebesar 93,50%. Sementara itu, sisanya sebesar 6,50% dijabarkan oleh variabel lain di luar Komunikasi dan Lingkungan Kerja Fisik yang tidak termasuk dalam model, serta faktor kesalahan (error).

Tabel 7. *Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)*

	Path Coefficients (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (O/STDEV)	P Values
Komunikasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.631	0.632	0.075	8.444	0.000
Lingkungan Kerja Fisik (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.392	0.392	0.077	5.102	0.000

Sumber: Data Diolah

H1: Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis koefisien jalur yang disajikan pada tabel 7, teridentifikasi bahwa komunikasi memberikan dampak positif yang signifikan pada kinerja karyawan, dengan path coefficient sebesar 0.631 dan nilai p-value sebesar 0,000. Maka, hipotesis pertama dapat diterima karena menunjukkan bahwa Komunikasi secara positif memengaruhi Kinerja Karyawan.

H2: Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif Kinerja Karyawan

Hasil analisis koefisien jalur yang disajikan pada tabel 7, teridentifikasi bahwa lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif yang signifikan pada kinerja karyawan, dengan path coefficient sebesar 0.392 dan nilai p-value sebesar 0,000. Maka, hipotesis kedua dapat diterima karena menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Fisik secara positif memengaruhi Kinerja karyawan.

PENUTUP

Kesimpulan Dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, pengumpulan, dan analisis data yang diperoleh dari responden, dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang efektif serta lingkungan kerja fisik yang baik terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan pada Dinas X. Komunikasi yang efektif mendorong inisiatif pegawai dalam menyampaikan ide, memperkuat keberanian berpendapat, serta menjembatani gap usia antarpegawai sehingga menumbuhkan semangat, tanggung jawab, dan kinerja yang optimal, sedangkan lingkungan kerja fisik yang nyaman, termasuk suhu ruangan yang sesuai, mendukung konsentrasi dan kenyamanan pegawai, sehingga perbaikan fasilitas pendingin ruangan dan penyediaan sarana kerja yang memadai menjadi faktor penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif demi peningkatan kinerja. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas penelitian ini melalui penambahan variabel lain sebagai indikator dalam studi lanjutan. Peneliti merekomendasikan penambahan variabel seperti kompetensi, karena hal tersebut berpotensi memiliki hubungan yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Anugrah, & Adiwaty, M. (2022). Analisis Lingkungan Kerja Fisik Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Tjakrindo Mas Gresik. Universitas Pembangunan Nasional "Veteran."

- Aqila, N. D. P. & Santoso, B. (2023). Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran PT. UMC SuzukiI Surabaya. Universitas Pembangunan Nasional “Veteran.”
- Ardhiansyah, R., & Adiwaty, M. R. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Cv. Pelita Offset Jombang. <https://repository.upnjatim.ac.id/5057/>
- Arini, S. L. M., & Hartati, P. S. (2022). Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Cipta Griya Dewata Di Denpasar. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*.
- Astami, & Adiwaty, M. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bojonegoro. Universitas Pembangunan Nasional “Veteran.”
- Basri, S. K., & Rauf, R. (2021). Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management*, 4(1). <https://doi.org/10.37531/yum.v1i1.76>
- Bolung, K. V, Soegoto, A. S, & Uhing, Y. (2024). Pengaruh Komunikasi, Profesionalisme, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Kabupaten Minahasa The Influence Of Communication, Professionalism, And Organizational Commitment On Employee Morale In The Trade Office Of Minahasa Regency. *Jurnal EMBA*, 12(2), 125–135.
- Bu'ulolo, A., Halowo Fau, S., & Firman Fau, J. (2021). Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*.
- Chandra, R. M., Sudjianto, M. K., & Adriana, E. (2023). Faktor-Faktor Komunikasi (Yang Perlu Dimiliki) Generasi Z Dalam Mempersiapkan Karir. *Student Research Journal*, 1(3), 372–384. <https://doi.org/10.55606/srjyappi.v1i3.345>
- Ishaq, M. S. R. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Komprehensif. *Addabani: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 2(1). <https://doi.org/10.52593/adb.02.1.05>
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5040>
- Mustikaningsih, D. A., & Irbayuni, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Periska Multi Usaha Madiun. <https://repository.upnjatim.ac.id/7488/>
- Permatasari, D. F. & Irbayuni, S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (PERSERO)

Tbk Jasamarga Transjawa Tollroad Regional Divisi Representative Office 3.
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran.”

- Permatasari, D. F., & Irbayuni, S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja , Dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk Jasamarga Transjawa Tollroad Regional Divisi Representative Office 3. <https://repository.upnjatim.ac.id/2957/>
- Pohan, D. D., & Fitria, U. S. (2021). Jenis Jenis Komunikasi. In *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies* (Vol. 2, Issue 3). <http://pusdikrapublishing.com/index.php/jrss>
- Pramesti, R. A. A., & Adiwaty, M. R. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan KopKar Sampoerna Surabaya. <https://repository.upnjatim.ac.id/29424/>
- Pratama, & Adiwaty, M. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kaibon Indah Madiun. Universitas Pembangunan Nasional “Veteran.”
- Rahma, F. H., & Irbayuni, S. (2023). Pengaruh Stress Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kota Mojokerto. <https://repository.upnjatim.ac.id/16918/>
- Roziki, A. N. & Irbayuni, S. (2022). Pengaruh Kompensasi, Semangat Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Panji Bintang Jaya. Universitas Pembangunan Nasional “Veteran.”
- Sari, K. A. O., Sunata, I. M., & Sumerta, I. K. E. (2021). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada The Bene Hotel Kuta. In *Journal Research of Management (JARMA)* (Vol. 3, Issue 1).
- Sugara, F., Adji, S., & Chamidah, S. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Semangat Kerja Karyawan Ud. Sukri Dana Abadi Ponorogo. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 4.
- Sumarni, I., & Wahyuni. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tabalong. *JAPB*, 6, 2023.
- Syafrizal, R. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Tebingtinggi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1258–1266. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.496>
- Yahya, B., & Irbayuni, S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Mekar Abadi Sentosa Jombang. <https://repository.upnjatim.ac.id/11719/>